

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA
KARYAWAN BANK TABUNGAN NEGARA
CABANG YOGYAKARTA**

SKRIPSI

Diajukan kepada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan guna Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi



Oleh:

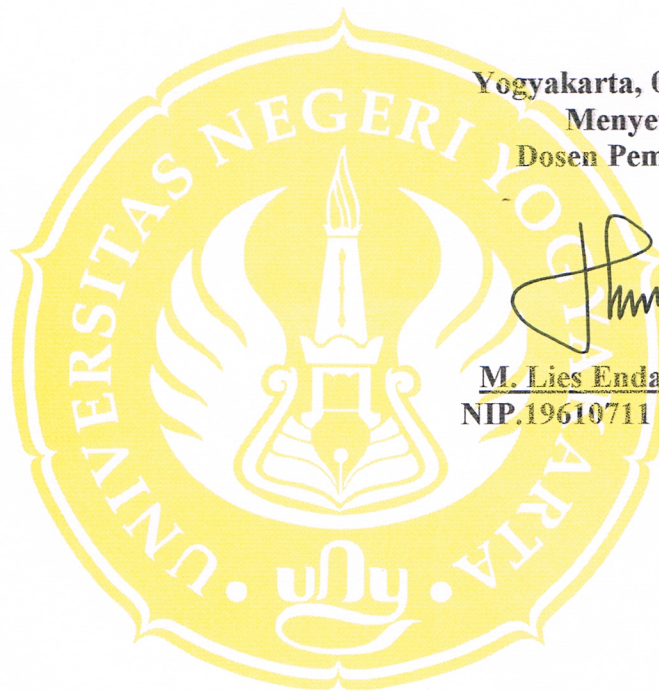
Yajid Nafiuddin

NIM. 09408141002

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN - JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
2014**

HALAMAN PERSETUJUAN

Skripsi yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Bank Tabungan Negara Cabang Yogyakarta” yang telah disusun oleh Yajid Nafiuddin, NIM 09408141002 ini telah disetujui oleh dosen pembimbing untuk diajukan dan dipertahankan di depan tim penguji.



Yogyakarta, 03 Juni 2014

Menyetujui,
Dosen Pembimbing

M. Lies Endarwati, M.Si
NIP.19610711 198812 2 001

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi yang Berjudul:

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA
KARYAWAN BANK TABUNGAN NEGARA
CABANG YOGYAKARTA**

Oleh:

**Yajid Nafiuddin
NIM.09408141002**

Telah Dipertahankan di Depan Tim Penguji Skripsi Program Studi
Manajemen Universitas Negeri Yogyakarta, pada tanggal 03 Juli 2014.....
Dinyatakan Telah Memenuhi Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi.

DEWAN PENGUJI

Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Dr. Nahiyah Jaide Faraz, M.Pd	Ketua Penguji		10-7-2014
M. Lies Endarwati, M.Si	Sekretaris Penguji		10-7-2014
Arum Darmawati, M.M	Penguji Utama		08-7-2014

Yogyakarta, 11 Juli 2014
Fakultas Ekonomi,
Dekan



Dr. Sugiharsono, M.Si
NIP.19550328 198303 1 002

PERNYATAAN

Nama : Yajid Nafiuddin
NIM : 09408141002
Prodi/Jurusan : Manajemen
Fakultas : Fakultas Ekonomi
Judul Penelitian : Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Bank Tabungan Negara Cabang Yogyakarta

Menyatakan bahwa penelitian ini merupakan hasil karya saya sendiri dan tidak berisi materi yang telah dipublikasikan atau ditulis oleh orang lain atau telah digunakan sebagai persyaratan penyelesaian studi di perguruan tinggi lain, kecuali pada bagian tertentu yang saya ambil sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang telah lazim. Apabila ternyata terbukti pernyataan ini tidak benar, sepenuhnya menjadi tanggung jawab saya.

Yogyakarta, 03 Juni 2014

Yang menyatakan,



Yajid Nafiuddin

NIM.09408141002

Motto



*"Sesungguhnya sesudah kesulitan (kesempitan) itu ada kemudahan (kelapangan).
Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan
sungguh-sungguh (urusan) yang lain. Dan hanya kepada Tuhan-mulah
hendaknya kamu berharap "*

(QS. Al Insyirah : 6-8)

*"Barang siapa ingin selamat di dunia harus dengan ilmu, dan barang siapa ingin
selamat di akhirat harus dengan ilmu, dan barang siapa ingin selamat di dunia
dan akhirat harus dengan ilmu".*

(HR. Bukhari)

*"Orang-orang hebat di bidang apapun bukan baru bekerja karena mereka
terinspirasi, namun mereka menjadi terinspirasi karena mereka lebih suka bekerja.
Mereka tidak menyia-nyiakan waktu untuk menunggu inspirasi".*

(Ernest Newman)

PERSEMBAHAN

Dengan mengucap rasa syukur Alhamdulillah kepada Allah SWT,
kupersembahkan karya sederhana ini untuk orang-orang yang
tersayang dalam hidupku yaitu kedua orang tua, keluarga,
sahabat, dan kekasih.

**PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KEPEMIMPINAN
TRANSFORMASIONAL TERHADAP KINERJA
KARYAWAN BANK TABUNGAN NEGARA
CABANG YOGYAKARTA**

Oleh:
Yajid Nafiuddin
NIM. 09408141002

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Transformasional secara parsial maupun simultan terhadap Kinerja Karyawan Bank Tabungan Negara (BTN) Cabang Yogyakarta.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dan merupakan penelitian kausatif. Subjek penelitian ini adalah karyawan tetap di Bank Tabungan Negara Cabang Yogyakarta dengan jumlah 30 orang karyawan. Pengumpulan data menggunakan kuesioner, sedangkan analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda.

Hasil dari penelitian pada taraf signifikansi 5% menunjukkan: 1) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut ditunjukkan dari hasil uji t hitung sebesar 3,795 dengan signifikansi 0,001. 2) Terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut ditunjukkan dari hasil uji t hitung sebesar -0,458 dengan signifikansi 0,040. 3) Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut ditunjukkan dari hasil uji F hitung sebesar 7,387 dengan signifikansi 0,003. Hasil penelitian ini diperoleh persamaan regresi $Y = 2,557 + 0,231X_1 - 0,220X_2 + e$, dengan besar pengaruh sebesar 30,6%, sedangkan sisanya sebesar 69,4% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian.

Kata kunci: Motivasi Kerja, Kepemimpinan Transformasional dan Kinerja Karyawan

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

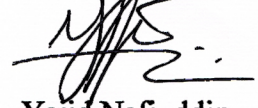
Alhamdulillahirabbil 'alamin, segala puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tugas Akhir Skripsi. Tugas Akhir Skripsi ini disusun untuk memenuhi sebagian persyaratan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta. Selama pelaksanaan dan penyusunan skripsi ini, penulis mendapat dukungan dan bantuan dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Untuk itu penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Rochmat Wahab, M.Pd, M.A., selaku Rektor Universitas Negeri Yogyakarta.
2. Dr. Sugiharsono, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
3. Setyabudi Indartono, Ph.D., selaku Ketua Jurusan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
4. M. Lies Endarwati, M.Si., selaku Dosen Pembimbing yang telah membimbing dan mengarahkan penulis hingga selesainya tugas akhir skripsi ini. Terima kasih atas waktu, motivasi, masukan dan kesabarannya dalam membimbing penulis selama proses penulisan tugas akhir skripsi.
5. Arum Darmawati, MM., selaku Penguji Utama yang telah memberikan pertimbangan dan masukan guna menyempurnakan penulisan tugas akhir skripsi ini.
6. Dr. Nahiyah Jaidi Faraz, M.Pd., selaku Ketua Penguji yang telah memberikan masukan guna penyempurnaan penulisan tugas akhir skripsi ini.
7. Muniya Alteza, M.Si., selaku Dosen Pembimbing Akademik yang selalu memberikan masukan dan motivasi kepada penulis selama menjadi mahasiswa Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta
8. Segenap dosen pengajar beserta staf di Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta, yang telah memberikan bantuan kepada penulis selama kegiatan perkuliahan.

9. Keluarga penulis, ayahanda Achmad Faozan Alfi dan ibunda Djazimah, saudara kandung "Pandawa Lima" Jihan Fahrullah dan istri, Dafiq Asfanuddin, Syahir Rofiuddin dan istri, Hafid Furqoni dan istri serta kedua keponakan Hamdi Ajrullah dan Fatihatun Najmusysyifaa, yang selalu mendoakan penulis, memberikan dukungan semangat dan motivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi.
10. Teman-teman Manajemen angkatan 2009 Reguler maupun Non Reguler, teman-teman KKN 2012 kelompok 62 dan teman-teman SMA Kolombo Yogyakarta, semoga kita semua mendapatkan kesuksesan dunia dan akhirat.
11. Para pendidik penulis sebelum di Perguruan Tinggi, bapak dan ibu guru TK Budi Mulia, SDN Condongcatur, SMPN 1 Depok, dan SMA Kolombo Yogyakarta
12. Segenap jajaran Manajer dan seluruh Karyawan di Bank Tabungan Negara Cabang Yogyakarta, yang telah memberikan bantuan kepada penulis dalam penyelesaian tugas akhir skripsi ini.
13. Kekasih hati penulis yang selalu memberikan kasih sayang dan semangat kepada penulis.

Yogyakarta, 22 Mei 2014

Penulis



Yajid Nafiuddin

NIM.09408141002

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
ABSTRAK	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah.....	7
C. Batasan Masalah	7
D. Rumusan Masalah.....	8
E. Tujuan Penelitian	8
F. Manfaat Penelitian	9
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	10
A. Landasan Teori.....	10
1. Persepsi	10
2. Kinerja	11
3. Motivasi Kerja	14
4. Kepemimpinan Transformasional.....	20
B. Penelitian Relevan	26

C. Kerangka Pikir	28
D. Paradigma Penelitian	30
E. Hipotesis Penelitian	30
BAB III METODE PENELITIAN	32
A. Desain Penelitian	32
B. Tempat dan Waktu Penelitian	32
C. Definisi Operasional Variabel.....	32
1. Variabel Dependen.....	32
2. Variabel Independen	33
D. Populasi.....	35
E. Teknik Pengumpulan Data	35
F. Teknik Analisis Data	37
1. Uji Instrumen Penelitian	37
a. Uji Validitas	37
b. Uji Reliabilitas	39
2. Analisis Deskriptif	40
3. Uji Asumsi Klasik.....	40
a. Uji Normalitas	40
b. Uji Linieritas	40
c. Uji Multikolonieritas	41
d. Uji Heteroskedastisitas.....	41
4. Uji Hipotesis	41
a. Uji Parsial (Uji t)	42
b. Uji Simultan (Uji F)	43
c. Uji Koefisien Determinasi (<i>Adjusted R²</i>)	43
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	44
A. Gambaran Umum Obyek Penelitian	44
B. Analisis Data	48
1. Karakteristik Responden.....	48
a. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	48

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan..	49
c. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	50
2. Deskripsi Variabel Penelitian	51
a. Kinerja.....	52
b. Motivasi Kerja	53
c. Kepemimpinan Transformasional.....	54
3. Pengujian Asumsi Klasik	55
a. Uji Normalitas	55
b. Uji Linearitas	56
c. Uji Multikolonearitas	56
d. Uji Heteroskedastisitas	57
4. Pengujian Hipotesis	58
a. Uji Simultan (Uji F)	59
b. Uji Parsial (Uji t)	60
c. Uji Koefisien Determinasi (<i>Adjusted R²</i>)	61
C. Pembahasan	62
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	66
A. Kesimpulan	66
B. Saran	67
DAFTAR PUSTAKA	69
LAMPIRAN.....	72

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	36
2. Hasil Uji Validitas.....	38
3. Hasil Uji Reliabilitas.....	39
4. Hasil Distribusi Frekuensi Usia.....	48
5. Hasil Distribusi Frekuensi Jenjang Pendidikan.....	49
6. Hasil Distribusi Frekuensi Lama Bekerja.....	50
7. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....	51
8. Kategorisasi Variabel Kinerja.....	52
9. Kategorisasi Variabel Motivasi Kerja.....	53
10. Kategorisasi Variabel Kepemimpinan Transformasional.....	54
11. Hasil Uji Normalitas.....	55
12. Hasil Uji Linearitas.....	56
13. Hasil Uji Multikolonieritas.....	57
14. Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	58
15. Rangkuman Hasil Analisis X_1 dan X_2 terhadap Y	59
16. Hasil Uji F.....	60
17. Hasil Uji t	60
18. Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	61

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Keterlambatan Karyawan.....	5
2. Paradigma Penelitian.....	30

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kuesioner Awal	72
2. Data Uji Instrumen.....	75
3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas.....	78
4. Kuesioner Setelah Uji Instrumen.....	85
5. Data Penelitian.....	88
6. Hasil Uji Karakteristik Responden.....	91
7. Hasil Uji Deskriptif.....	92
8. Hasil Uji Kategorisasi.....	93
9. Hasil Uji Asumsi Klasik.....	94
10. Hasil Uji Hipotesis.....	99
11. Struktur Organisasi Bank BTN Cabang Yogyakarta.....	101
12. Surat Izin Penelitian.....	102

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi atau perusahaan memiliki tujuan yang akan dicapai. Tujuan tersebut dapat dicapai dengan mendayagunakan sumber daya yang ada dalam organisasi. Sumber daya tersebut dapat berupa sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya manusia, sumber daya ilmu pengetahuan, dan sumber daya teknologi. Di antara sumber daya tersebut yang paling penting adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor yang mampu menunjukkan keunggulan kompetitif dan menyinergikan sumber daya yang lain untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, faktor sumber daya manusia perlu mendapatkan perhatian, karena tanpa adanya sumber daya manusia maka sumber daya yang lain tidak akan bermanfaat dan akan menimbulkan masalah dalam pencapaian tujuan organisasi.

Sumber daya manusia merupakan orang-orang yang ada dalam tubuh organisasi. Sebagai aset yang penting bagi sebuah organisasi, SDM harus dikelola dengan baik oleh manajemen. Untuk mencapai rencana strategis manajemen perlu untuk memberikan fasilitas atau perhatian khusus kepada karyawan agar mampu memberikan kontribusi yang signifikan bagi perusahaan. Untuk itu manajer sumber daya manusia harus menemukan cara

yang terbaik untuk memberdayakan karyawan guna mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kinerja organisasi.

Motivasi kerja yang tinggi dari karyawan merupakan suatu hal yang diinginkan oleh setiap perusahaan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja akan bekerja secara optimal dalam menyelesaikan setiap pekerjaan, dan bekerja dengan penuh tanggung jawab sesuai dengan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Faktor motivasi kerja karyawan harus mendapatkan perhatian dari pemimpin perusahaan. Penurunan motivasi kerja dari karyawan akan berdampak negatif pada kinerjanya, sehingga secara tidak langsung menimbulkan masalah pada stabilitas perusahaan.

Selain masalah motivasi kerja karyawan, faktor kepemimpinan juga dapat menjadi masalah bagi karyawan yang akan berdampak pada kinerjanya. Pemimpin harus bertindak proaktif dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh seluruh komponen perusahaan. Pemimpin harus mampu menjadi teladan bagi pengikut atau bawahannya. Seperti halnya kepemimpinan transformasional dimana seorang pemimpin harus dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja dan sikap pengikut. Pemberian motivasi kerja oleh seorang pemimpin merupakan tindakan positif yang dapat menimbulkan dorongan atau semangat kerja bagi pengikutnya. Karyawan akan memberikan kontribusinya atau kinerja yang optimal bagi perusahaan apabila mereka merasa dihargai dan ikut dilibatkan secara langsung dalam memajukan organisasi.

Penelitian-penelitian sebelumnya mengenai pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional menunjukkan hasil yang positif dan signifikan. Agusthina, dkk (2011) yang meneliti tentang kinerja menemukan bahwa motivasi dan gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian tersebut juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Jung (2002), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa para pemimpin yang menampilkan komponen kepemimpinan transformasional dipandang lebih efektif dan kinerja lebih tinggi dari pada para pemimpin yang tidak transformasional. Sementara itu penelitian yang dilakukan oleh Brahmasari (2008), mengatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja, meskipun motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tetapi belum tentu memengaruhi kinerja. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Komardi (2009), menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dari atasan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, tetapi kepemimpinan transformasional terbukti berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja individu pegawai.

Industri perbankan semakin berkembang dari tahun ke tahun, hal ini didorong oleh kondisi perekonomian Tanah Air yang terus membaik. Persaingan antar bank semakin sengit dengan aneka produk dan layanan. Pelaku perbankan turut berlomba memanfaatkan momentum ini melalui potensi aliran dana investor dalam menciptakan produk-produk perbankan.

Persaingan perbankan di Indonesia lebih kompleks dibanding dengan negara-negara di Asia Tenggara lainnya. Kedepannya tidak hanya persaingan antar bank, tetapi persaingan antar lembaga keuangan yang tentunya masih melibatkan perbankan (www.businessreview.co.id).

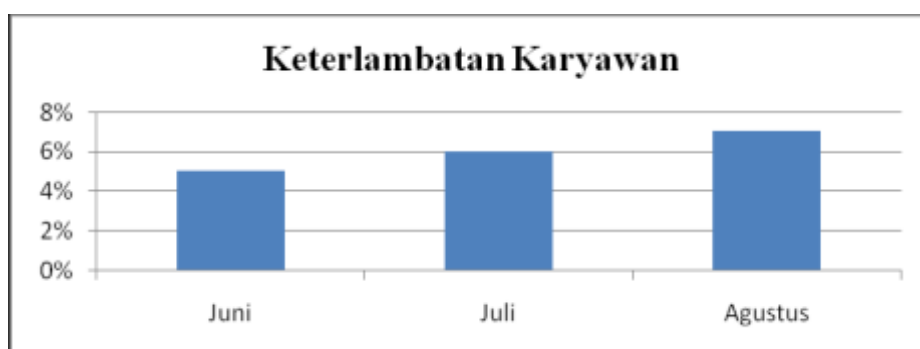
Bank Tabungan Negara atau BTN merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang jasa keuangan perbankan, dan bentuk usaha Bank BTN adalah Perseroan Terbatas. Bank BTN adalah bank yang mengedepankan usaha dalam sektor KPR (Kredit Pemilikan Rumah). Sebagai salah satu bank terbesar di Indonesia, bank BTN selalu memberikan pelayanan yang baik kepada nasabahnya. Untuk menjadi bank yang terbaik, kinerja karyawan perlu diperhatikan agar stabilitas kinerja perusahaan terjaga dan dapat terus ditingkatkan.

Berdasarkan laporan keuangan bank BTN pada tahun 2013, diperoleh informasi bahwa terjadi penurunan margin pendapatan bunga bersih menjadi 5,44%. Pada tahun 2013 bank BTN juga belum mampu untuk mencapai laba bersih yang telah ditargetkan sebesar 1,61 triliun, sementara itu pada tahun 2013 bank BTN hanya mencapai laba bersih sebesar 1,56 triliun. Penurunan pendapatan bunga bersih dan belum tercapainya target laba bersih merupakan suatu indikasi bahwa terjadi penurunan kinerja karyawan bank BTN.

Sementara itu dari sisi motivasi kerja karyawan juga terdapat permasalahan. Hal tersebut dapat dilihat dari kehadiran karyawan yang terlambat masuk kantor. Jumlah keterlambatan karyawan mengalami peningkatan, pada bulan Juni keterlambatan karyawan sebesar 5%, bulan Juli

sebesar 6% dan pada bulan Agustus sebesar 7%. Artinya jumlah keterlambatan karyawan mengalami peningkatan rata-rata 1% pada setiap bulannya. Penurunan motivasi kerja karyawan juga dapat dilihat dari jumlah *turnover*, jumlah karyawan yang mengundurkan diri berdasarkan laporan tahunan bank BTN pada tahun 2013 mencapai 202 karyawan atau sebesar 2,52%. Karyawan diwajibkan datang lebih awal untuk mengikuti *briefing* sebelum memulai pekerjaan. Pada kesempatan ini *Deputy Branch Manager* (DBM) mengulas secara singkat hasil kinerja karyawan pada hari-hari sebelumnya dan memberikan penjelasan tentang target pekerjaan yang harus segera diselesaikan. Pengarahan yang dilakukan oleh DBM perusahaan sangat penting bagi karyawan agar karyawan mampu bekerja dengan baik, akan tetapi masih banyak karyawan yang datang terlambat dan tidak mengikuti pengarahan yang disampaikan DBM.

Gambar 1
Grafik Keterlambatan Karyawan



(Sumber Data Bank Tabungan Negara Yogyakarta, 2013)

Permasalahan dari segi kepemimpinan transformasional adalah karyawan merasa kurang mendapatkan perhatian dan motivasi dari manajer. Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan tiga orang karyawan,

permasalahan tersebut dapat dilihat ketika karyawan bekerja lembur, manajer sangat jarang datang ke ruang karyawan untuk memberikan motivasi kerja kepada karyawan yang sedang bekerja lembur. Kedekatan antara manajer dan karyawan dirasa kurang oleh sebagian karyawan. Manajer bank BTN saat ini adalah manajer yang baru. Beberapa karyawan juga berpendapat bahwa dalam kepemimpinan manajer pada saat ini berbeda dengan yang sebelumnya. Karyawan merasa lebih dekat dan diperhatikan oleh seorang pemimpin sebelum ada pergantian manajer dari bank BTN pusat.

Perusahaan telah berupaya untuk menangani permasalahan tersebut agar kinerja karyawan menjadi lebih baik. Sebelum dimulainya pekerjaan, karyawan selalu mengucapkan nilai-nilai dasar budaya dan 12 perilaku utama Bank Tabungan Negara dan meneriakkan semangat kerja yang dipimpin oleh DBM. Selain itu untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan, perusahaan juga sering mengadakan seminar motivasi kerja yang diikuti oleh seluruh karyawan bank BTN. Untuk mengatasi permasalahan yang berkaitan dengan kinerja, perusahaan akan memberikan pelatihan selama satu bulan kepada karyawan baru. Agar kinerja karyawan tidak menurun, perusahaan memberikan bonus yang berupa uang untuk karyawan yang bekerja lembur.

Permasalahan yang telah diuraikan di atas, dirasa dapat mempengaruhi kinerja karyawan Bank Tabungan Negara Cabang Yogyakarta. Untuk itu perusahaan perlu memerhatikan faktor-faktor yang terkait dengan motivasi kerja karyawan dan kepemimpinan transformasional. Sementara itu penelitian sebelumnya mengenai kinerja juga menunjukkan hasil penelitian yang tidak

konsisten. Berdasarkan latar belakang tersebut peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan Bank Tabungan Negara Cabang Yogyakarta.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Kinerja karyawan Bank Tabungan Negara Cabang Yogyakarta mengalami penurunan.
2. Kurangnya motivasi kerja karyawan Bank Tabungan Negara Cabang Yogyakarta.
3. Kurangnya kedekatan karyawan Bank Tabungan Negara Cabang Yogyakarta dengan pemimpin perusahaan.
4. Upaya pengadaan seminar dan bonus lembur masih belum dapat meningkatkan motivasi kerja dan kinerja karyawan.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan di atas, maka penelitian ini dibatasi pada pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah di atas, maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan pokok-pokok permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Bank Tabungan Negara Cabang Yogyakarta?
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan Bank Tabungan Negara Cabang Yogyakarta?
3. Bagaimana pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan Bank Tabungan Negara Cabang Yogyakarta?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Tingkat motivasi kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.
2. Tingkat kepemimpinan transformasional dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.
3. Tingkat kinerja karyawan.
4. Pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

F. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran dan informasi bagi perusahaan mengenai faktor motivasi kerja, kepemimpinan transformasional, dan kinerja karyawan.

2. Bagi Karyawan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yang berupa pengetahuan tentang kinerja agar kinerja karyawan dapat menjadi lebih baik.

3. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan ilmu pengetahuan dan menambah literatur mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memunculkan penelitian yang lebih baik mengenai kinerja pada penelitian yang akan datang.

4. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan bagi penulis tentang pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja, serta dapat menambah pengetahuan khususnya tentang teori dan konsep manajemen sumber daya manusia.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Persepsi

Setiap individu mempunyai karakteristik tersendiri yang berbeda dari individu lain. Perbedaan tersebut menyebabkan setiap individu memiliki pendapat atau pandangan yang berbeda terhadap suatu obyek tertentu. Hal tersebut disebabkan oleh persepsi setiap individu yang berbeda pula, karena persepsi merupakan suatu hal yang subjektif. Lingkungan sekitar dapat memberikan stimulus terhadap persepsi seseorang. Individu berusaha untuk merasionalisasikan stimulus lingkungan dengan pengamatan, pemilihan, dan penerjemahan.

Persepsi adalah proses dimana seorang individu memberikan arti pada lingkungan. Hal tersebut melibatkan pengorganisasian dan penerjemahan berbagai stimulus menjadi suatu pengalaman psikologis (Matteson, 2006:116). Melalui persepsi individu berusaha untuk merasionalkan lingkungan dan objek, orang, dan peristiwa di dalamnya. Setiap orang memberikan pengertian mereka sendiri terhadap stimulus, dan individu yang berbeda akan mempersepsikan hal yang sama dengan cara yang berbeda.

Ketika stimulus yang relevan terpilih, individu mengkategorikan dan mengelompokkannya agar stimulus-stimulus itu memiliki arti. Menurut Matteson (2006:118) persepsi dikelompokkan sebagai berikut:

a. Kaidah kedekatan (*Law of nearness*)

Dengan semua hal lain yang sama, stimulus yang berdekatan satu sama lain cenderung dikelompokkan bersama.

b. Kaidah keserupaan (*Law of similarity*)

Stimulus yang serupa dalam hal ukuran, warna, bentuk, cenderung dikelompokkan bersama.

c. Kaidah ketertutupan (*Law of closure*)

Kecenderungan untuk melengkapi suatu gambar, sehingga terdapat bentuk keseluruhan yang konsisten.

d. Kaidah figur dan latar (*Law of figure and ground*)

Kecenderungan untuk mengelompokkan sensasi menjadi gambar utama dan latar belakang.

2. Kinerja

Kinerja merupakan salah satu faktor yang mendukung tercapainya tujuan-tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau organisasi. Karyawan dituntut untuk memberikan hasil kerja yang optimal untuk organisasi sesuai dengan tanggung jawab tugas yang telah diberikan oleh perusahaan. Prestasi kerja yang baik dari karyawan merupakan hasil dari kinerja karyawan dalam mencapai standar kinerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Simamora (2004:409) mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah tingkatan dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja (*performance*) mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Wirawan (2009:9) mengemukakan kinerja merupakan fungsi dari kompetensi, sikap, dan tindakan.

- a. Kompetensi, yaitu melukiskan karakteristik pengetahuan, keterampilan, perilaku, dan pengalaman untuk melakukan suatu pekerjaan atau peran tertentu secara efektif.
- b. Sikap, yaitu melukiskan perasaan mengenai sesuatu, melukiskan perasaan senang atau tidak senang mengenai objek (orang, benda, pekerjaan, atau keadaan) tertentu.
- c. Tindakan, kompetensi dan sikap tidak akan menghasilkan kinerja tanpa dioperasikan dalam tindakan atau NATO (*no action, talk only*).

Menurut Wirawan (2009:7) kinerja merupakan hasil sinergi dari sejumlah faktor yaitu, faktor lingkungan internal organisasi, faktor lingkungan eksternal, dan faktor internal karyawan atau pegawai.

- a. Faktor internal pegawai

Faktor –faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor bawaan seperti bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Faktor yang diperoleh seperti pengetahuan, keterampilan, etos kerja,

pengalaman kerja, dan motivasi kerja. Semakin tinggi faktor-faktor internal tersebut, makin tinggi pula kinerja pegawai.

b. Faktor lingkungan internal organisasi

Pegawai memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja, dukungan tersebut memengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Faktor internal organisasi misalnya strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi.

c. Faktor lingkungan eksternal organisasi

Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang memengaruhi kinerja karyawan. Misalnya krisis ekonomi dan menurunnya nilai gaji karyawan.

Menurut Grote (2002) dalam Wirawan (2009:22) Kinerja karyawan akan meningkat jika ditentukan tujuan karyawan yang spesifik dan partisipasi karyawan dalam prosedur penetapan tujuan akan memperoleh hasil yang menguntungkan.

Robbins (2008:236) mengatakan individu yang mengejar tujuan-tujuan kerja untuk alasan-alasan intrinsik merasa lebih puas dengan pekerjaan-pekerjaan mereka, merasa seolah-olah mereka benar-benar cocok dengan organisasi mereka, dan mungkin bekerja dengan lebih baik. Locke (1960) dalam Robbins (2008:237) mengemukakan bahwa niat untuk mencapai sebuah tujuan merupakan sumber motivasi kerja,

artinya tujuan memberi tahu seorang karyawan apa yang harus dilakukan dan berapa banyak usaha yang harus dikeluarkan. Tujuan kerja dapat meningkatkan kinerja dan menghasilkan kinerja yang lebih tinggi.

Menurut Shore, dkk (1990) dalam Arnolds (2002:700) kinerja dapat diukur dengan tujuan kerja (*performance intentions*) dari manajer puncak maupun karyawan *frontline*. Karyawan *frontline* adalah karyawan yang berinteraksi langsung dengan klien atau pelanggan. Contoh karyawan *frontline* adalah teller bank, sekretaris, pegawai, petugas keamanan, staf kantor dll. Tujuan-tujuan yang spesifik merupakan kekuatan motivasi yang kuat. Tujuan kerja yang spesifik dan menantang bagi karyawan adalah hal yang terbaik untuk meningkatkan kinerja (Robbins 2008:239).

Berdasarkan beberapa teori di atas maka dapat disimpulkan bahwa kinerja yang baik dapat dimunculkan melalui niat atau tujuan kerja dari setiap individu. Niat atau tujuan kerja masing-masing individu dapat dipengaruhi oleh faktor eksternal maupun internal dari setiap individu. Untuk mencapai kinerja yang optimal, tujuan dan niat kerja dari dalam karyawan harus sesuai dengan dengan tanggung jawab, standar kinerja, dan persyaratan-persyaratan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

3. Motivasi Kerja

Setiap individu memiliki kondisi internal, dimana kondisi tersebut turut berperan dalam setiap aktivitas maupun kinerja individu tersebut.

Kondisi internal tersebut salah satunya adalah motivasi kerja. Faktor motivasi kerja karyawan akan muncul dari dalam diri karyawan itu sendiri. Motivasi kerja merupakan dorongan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi demi mencapai kinerja yang maksimal dan kepuasan kerja individu. Motivasi kerja yang tinggi dari karyawan sangat diharapkan oleh perusahaan, karena hal tersebut sangat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan organisasi.

Vroom (1964) dalam Robbins (2008:256) mengemukakan motivasi kerja yang berupa teori harapan (*expectancy theory*) yaitu kekuatan dari suatu kecenderungan untuk bertindak dalam cara tertentu, bergantung pada kekuatan dari suatu harapan bahwa tindakan tersebut akan diikuti dengan hasil yang ada dan pada daya tarik dari hasil itu terhadap individu tersebut. Teori harapan mengatakan bahwa karyawan akan termotivasi untuk mengeluarkan tingkat usaha yang tinggi ketika mereka yakin bahwa usaha tersebut akan menghasilkan penilaian kinerja yang baik. Teori harapan berfokus pada tiga hubungan:

a. Hubungan usaha-kinerja

Kemungkinan yang dirasakan oleh individu yang mengeluarkan sejumlah usaha akan menghasilkan kinerja.

b. Hubungan kinerja-penghargaan

Tingkat sampai mana individu tersebut yakin bahwa bekerja pada tingkat tertentu akan menghasilkan pencapaian yang diinginkan.

c. Hubungan penghargaan-tujuan pribadi

Tingkat sampai mana penghargaan-penghargaan organisasional memuaskan tujuan-tujuan pribadi atau kebutuhan-kebutuhan seorang individu dan daya tarik dari penghargaan-penghargaan potensial bagi individu.

Maslow (1970) dalam Uno (2012:41) mengembangkan teori motivasi berdasar hirarki kebutuhan manusia yang disusun dalam lima kategori menurut prioritas sebagai berikut :

1. *Physiological Needs* (kebutuhan fisiologis), yaitu kebutuhan yang harus dipenuhi untuk dapat tetap hidup, seperti makanan, perumahan, pakaian dan sebagainya.
2. *Safety Needs* (kebutuhan rasa aman), yaitu kebutuhan akan keselamatan, termasuk merasa aman dari setiap jenis ancaman fisik atau kehilangan, serta merasa terjamin.
3. *Social Needs* (kebutuhan sosial), meliputi kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain, perasaan dihormati, perasaan maju atau berprestasi dan kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*).
4. *Esteem Needs* (kebutuhan akan penghargaan), yaitu kebutuhan akan harga diri maupun kebutuhan akan pengakuan dari orang lain.
5. *Self Actualization Needs* (kebutuhan aktualisasi diri), yaitu kebutuhan untuk mewujudkan diri “yaitu kebutuhan mengenai nilai dan kepuasan yang didapat dari pekerjaan”.

Uno (2012:71) mengatakan motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja seseorang, besar kecilnya pengaruh motivasi pada kinerja seseorang tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan. Motivasi adalah kekuatan potensial yang ada dalam diri seseorang yang dapat dikembangkan sendiri atau oleh sejumlah kekuatan dari luar yang pada intinya berkisar pada imbalan moneter atau non moneter yang dapat memengaruhi hasil kinerja baik positif maupun negatif, hal tersebut sangat tergantung pada situasi dan kondisi orang yang bersangkutan. Alderfer (1972) dalam Agusthina (2011:843) mengemukakan indikator motivasi kerja dalam teori ERG yaitu:

a. *Existence* (kebutuhan akan keberadaan)

Kebutuhan yang berhubungan dengan kelangsungan hidup yang meliputi kebutuhan akan keuangan terpenuhi.

b. *Relatedness* (kebutuhan relasi)

Menekankan pentingnya hubungan sosial dan hubungan antar pribadi yang meliputi hubungan pimpinan dengan bawahan, hubungan pimpinan dengan pimpinan, dan hubungan rekan kerja.

c. *Growth* (kebutuhan pertumbuhan)

Kebutuhan yang berhubungan dengan keinginan intrinsik individu terhadap perkembangan pribadi.

Mangkunegara (2005:61) mengatakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di

perusahaan (*situation*). Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal. Mangkunegara (2005:101) mengemukakan bahwa terdapat dua teknik memotivasi kerja pegawai yaitu:

- a. Teknik pemenuhan kebutuhan pegawai, artinya bahwa pemenuhan kebutuhan pegawai merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja.
- b. Teknik komunikasi persuasif, adalah merupakan salah satu teknik memotivasi kerja pegawai yang dilakukan dengan cara mempengaruhi pegawai.

Siagian (2002:94) mengemukakan bahwa dalam kehidupan berorganisasi, termasuk kehidupan berkarya dalam organisasi bisnis, aspek motivasi kerja mutlak mendapat perhatian serius dari para manajer. Terdapat empat pertimbangan utama yaitu:

- a. Filsafat hidup manusia berkisar pada prinsip "*quit pro quo*".
- b. Dinamika kebutuhan manusia sangat kompleks dan tidak hanya bersifat materi, akan tetapi juga bersifat psikologis.
- c. Tidak ada titik jenuh dalam pemuasan kebutuhan manusia.
- d. Perbedaan karakteristik individu dalam organisasi atau perusahaan, mengakibatkan tidak adanya satupun teknik motivasi yang sama

efektifnya untuk semua orang dalam organisasi juga untuk seseorang pada waktu dan kondisi yang berbeda-beda.

Barbuto (2005:28) mengatakan terdapat lima sumber motivasi kerja yaitu motivasi intrinsik, motivasi instrumental, motivasi eksternal, motivasi internal, dan motivasi internalisasi.

- a. Motivasi intrinsik, seseorang akan merasa senang ketika melakukan pekerjaan, dan akan mencapai kepuasan pribadi ketika tugas atau tujuannya telah dicapai.
- b. Motivasi instrumental, individu akan merasa termotivasi ketika mendapatkan penghargaan instrumental seperti kenaikan gaji, promosi, bonus dll.
- c. Motivasi eksternal, sumber motivasi eksternal berupa penerimaan atau pengakuan status sosial individu dari orang lain.
- d. Motivasi internal, adalah motivasi yang muncul dari dalam diri sendiri.
- e. Motivasi internalisasi, yaitu individu termotivasi oleh tujuan internalisasi dan memiliki rasa tanggung jawab untuk bekerja ke arah tujuan kolektif.

Dari teori di atas dapat disimpulkan motivasi kerja adalah daya penggerak dalam diri individu untuk melakukan kinerja yang maksimal demi mencapai tujuan tertentu. Pemberian motivasi dari perusahaan kepada karyawan merupakan suatu proses untuk menggerakkan

karyawan agar perilaku atau kinerja mereka dapat diarahkan pada upaya-upaya yang nyata untuk mencapai tujuan organisasi.

4. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan merupakan kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan mengarahkan pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin harus mampu memberikan contoh serta memberikan motivasi kepada pengikutnya. Seperti halnya pemimpin transformasional, pemimpin yang menganut gaya kepemimpinan transformasional akan memotivasi pengikutnya untuk mencapai kinerja yang melampaui harapan.

Burns (1978) dalam Bass (2006:3) menemukan paradigma baru dalam kepemimpinan, Burns memperkenalkan konsep kepemimpinan transaksional dan transformasional. Pemimpin transaksional adalah mereka yang memimpin melalui pertukaran sosial, sedangkan pemimpin transformasional adalah mereka yang merangsang dan menginspirasi pengikutnya untuk mencapai hasil yang luar biasa dan mengembangkan kemampuan kepemimpinan mereka sendiri. Kepemimpinan transformasional kemudian dikembangkan lebih lanjut oleh Bass. Menurut Bass (2006:3) pemimpin transformasional memotivasi orang lain untuk melakukan lebih dari yang mereka tujukkan bahkan lebih daripada yang mereka pikir. Mereka menetapkan harapan yang lebih menantang dan biasanya mencapai kinerja yang lebih tinggi. Pemimpin transformasional juga cenderung memiliki pengikut yang puas dan

berkomitmen. Selain itu, pemimpin transformasional memberdayakan pengikutnya, memerhatikan kebutuhan masing-masing individu, pengembangan pribadi, dan membantu pengikutnya untuk mengembangkan potensi kepemimpinan mereka sendiri.

Menurut Bass dan Avolio (1995) dalam Griffin dan Rafferty (2004:333) kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja dan sikap pengikut. Pemberian motivasi kerja merupakan sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja dimana motivasi kerja individu untuk bekerja dipengaruhi oleh sistem kebutuhannya. Pemimpin transformasional menurut (Bass, 1994:3) adalah pemimpin yang memotivasi pengikutnya untuk mencapai kinerja yang melampaui harapan. Kepemimpinan transformasional mendorong pengembangan, interaksi, dan motivasi bawahannya.

Pemimpin transformasional mengungkapkan pentingnya nilai-nilai organisasi dengan hasil yang diinginkan dengan cara yang lebih mudah dipahami oleh para pengikutnya, selain itu pemimpin transformasional juga mengungkapkan pentingnya meningkatkan kinerja untuk pengikutnya. Mereka membantu bawahannya melihat pentingnya visi dan misi kelompok atau organisasi, mereka menunjukkan pengorbanan mereka untuk bawahannya (Jung, 2002:318). Kepemimpinan transformasional melibatkan usaha mengangkat pandangan orang melampaui kepentingan diri menuju usaha bersama demi tujuan bersama.

Kepemimpinan transformasional juga memerhatikan nilai-nilai kolektif umum seperti kebebasan, kesamaan, komunitas, keadilan, dan persaudaraan (Starratt, 2007).

Pemimpin transformasional diukur dari segi efek pemimpin pada pengikutnya. Pengikut pemimpin transformasional merasa kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan rasa hormat terhadap pemimpin dan termotivasi untuk melakukan pekerjaan. Pemimpin transformasional akan mencapai kinerja maksimum, karena mereka mampu menginspirasi pengikut untuk mencapai keberhasilan dan mengembangkan pemecahan masalah yang inovatif (Bass, 2006:5). Pemimpin transformasional meningkatkan kinerja kelompok dengan memberdayakan pengikut mereka untuk melakukan pekerjaan secara mandiri. Pemimpin transformasional menyoroti pentingnya kerja sama dalam melakukan tugas kolektif, memberikan kesempatan untuk belajar dari berbagi pengalaman, dan mendelegasikan otoritas bagi pengikut untuk melaksanakan setiap tindakan yang diperlukan untuk kinerja yang efektif. Sebagai hasilnya pemimpin transformasional menciptakan lingkungan kelompok kerja di mana pengikutnya akan merasa diberdayakan (Bass, 2006:5).

Robbins (2008:92) mengatakan Pemimpin transformasional mendorong bawahannya agar lebih inovatif dan kreatif. Para pemimpin transformasional dipandang lebih efektif karena mereka lebih kreatif, mereka juga lebih efektif karena mampu mendorong pengikutnya

menjadi kreatif. Pemimpin transformasional menghasilkan komitmen di pihak para pengikut dan menanamkan pada diri mereka rasa percaya yang lebih besar kepada pemimpin. Pemimpin transformasional menaruh perhatian terhadap pengembangan diri para pengikutnya, mengubah kesadaran para pengikut atas isu-isu yang ada dengan cara membantu orang lain memandang masalah lama dengan cara yang baru, serta mampu menyenangkan hati para pengikutnya untuk bekerja keras guna mencapai tujuan-tujuan bersama.

Kepemimpinan transformasional mampu mengubah orang biasa untuk melakukan hal yang luar biasa, legitimasi *power* pribadi melibatkan hubungan khusus di antara pemimpin dan pengikut dengan dasar kepercayaan, penghargaan, dan pengakuan kompetensi. Kepemimpinan transformasional selain berperan sebagai visioner, motivator dan mentor juga merupakan pemimpin yang bijak, tegas dan berwibawa (Conger, 1991) dalam Komardi (2009:58). Kepemimpinan transformasional juga menghasilkan komitmen di pihak para pengikutnya dan menanamkan pada diri mereka rasa percaya yang lebih besar kepada pemimpin (Robbins, 2008:94). House dan Shamir (1993) dalam Jung (2002:314) mengatakan pemimpin transformasional membangkitkan motif afiliasi antara pengikut, yang mendorong pengikutnya untuk menjadi lebih kohesif dan bekerja efektif.

Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang mampu membangun nilai-nilai pribadi bawahannya sesuai dengan visi dan tujuan

pemimpin yang menciptakan nilai-nilai internalisasi, kerjasama, dan keselarasan antar pengikut (Jung, 2002:318). Bass (2006:6) mengatakan pemimpin transformasional berperilaku dengan cara untuk mencapai hasil yang superior dengan menggunakan salah satu atau lebih dari komponen inti kepemimpinan transformasional sebagai berikut.

a. Kepemimpinan kharismatik (*Charismatic leadership*)

Kepemimpinan karismatik memiliki visi dan misi serta pengaruh yang kuat. Mereka juga menanamkan kebanggaan dan perintah rasa hormat kepada bawahan. Karyawan memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi, cenderung mengadopsi visi pemimpin, dan memiliki perasaan kepada pemimpin. Selain itu, bawahan mengembangkan rasa kesetiaan yang kuat kepada atasan mereka.

b. Motivasi inspirasional (*Inspirational motivation*)

Pemimpin berperilaku dengan cara yang memotivasi bawahan dengan memberikan arti dan tantangan untuk pekerjaan mereka. Pemimpin mendorong bawahan untuk melihat masa depan yang menarik saat berkomunikasi dan menunjukkan komitmen terhadap tujuan dan visi bersama.

c. Stimulasi intelektual (*Intellectual stimulation*)

Pemimpin mendorong bawahan mereka untuk menjadi inovatif dan kreatif, dan mendekatkan situasi lama dengan cara baru. Pemimpin mendorong bawahan untuk mengembangkan ide-ide baru dengan menekankan rasionalitas.

d. Pertimbangan individual (*Individualized consideration*)

Pemimpin membangun hubungan dengan perhatian kepada setiap individu, memerhatikan kebutuhan masing-masing individu untuk berprestasi dan bertindak sebagai pelatih atau mentor.

Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampingkan kepentingan pribadi mereka dan memiliki kemampuan memengaruhi yang luar biasa (Robbins, 2008:90). Selain itu Robbins (2008:92) mengemukakan bahwa pemimpin transformasional bisa memotivasi karyawan untuk bekerja di atas ekspektasi dan mengorbankan kepentingan pribadi mereka demi kepentingan organisasi. Perhatian individual, stimulasi intelektual, motivasi inspirasional, dan pengaruh yang ideal, seluruhnya mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras, meningkatkan produktivitas, memiliki moral kerja serta kepuasan kerja yang lebih tinggi, meningkatkan efektivitas organisasi, meminimalkan perputaran kerja karyawan, menurunkan tingkat ketidakhadiran, dan memiliki kemampuan menyesuaikan diri secara organisasional yang lebih tinggi.

Dari beberapa teori tentang kepemimpinan transformasional yang dikemukakan oleh para ahli, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah kemampuan seorang pemimpin dalam mengarahkan, mempengaruhi, dan memotivasi bawahannya untuk bekerja di atas ekspektasi yang diharapkan demi kepentingan dan tujuan organisasi.

B. Penelitian yang Relevan

Penelitian-penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja adalah sebagai berikut:

1. Agusthina, dkk (2011) meneliti tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, *Burnout* terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan”. Penelitian dilakukan pada paramedis rumah sakit se-Malang raya, dengan sampel sebanyak 105 orang. Teknik analisis yang digunakan adalah SEM (Struktur Equation Model). Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai t hitung= 6.247 lebih besar dari nilai t Tabel= 1.96 atau nilai p = 0.000 lebih kecil dari α = 0.05. Terdapat hubungan positif dan signifikan antara motivasi dengan kinerja karyawan, dilihat dari nilai *standardized regression weight* = 0.294. Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dibuktikan dengan adanya t hitung = 3.869 lebih besar dari t Tabel= 1.96 atau nilai p = 0.000 lebih kecil dari α = 0.05. Penelitian ini menunjukkan terdapat pengaruh positif antara gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan yang ditandai dengan koefisien jalur positif yang dilihat dari nilai *standardized regression weight* = 0.185.
2. Ernawati (2011), meneliti tentang “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja

Karyawan Bagian Produksi pada CV. Graha Indah Furniture Jepara”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi CV. Graha Indah Furniture Jepara 100 orang. Teknik pengambilan sampel adalah sampel populasi, sehingga seluruh populasi dijadikan sebagai sampel. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji instrumen, uji asumsi klasik, analisis regresi berganda, pengujian hipotesis, dan koefisien determinasi. Secara parsial variabel kepemimpinan transformasional memberikan kontribusi sebesar 0,0829, motivasi sebesar 0,0824, lingkungan kerja sebesar 0,0605 terhadap kinerja. Hasil dari penelitian tersebut secara simultan (kepemimpinan transformasional, motivasi dan lingkungan kerja) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 56,1% sedangkan sisanya 43,9 dipengaruhi oleh faktor lain.

3. Natsir (2005), meneliti tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional Terhadap Perilaku Kerja dan Kinerja Perbankan di Sulawesi Tengah”. Penelitian tersebut dilakukan pada perusahaan perbankan di Sulawesi tengah. Teknik analisis yang digunakan adalah SEM (Struktur Equation Model). Hasil penelitian tersebut adalah terdapat pengaruh negatif tetapi signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dengan koefisien jalur negative (-0,64) dengan koefisien jalur positif signifikan.

C. Kerangka Pikir

1. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja

Setiap individu mempunyai motivasi atau dorongan untuk mencapai tingkat kinerja yang optimal. Untuk memunculkan motivasi kerja pada diri karyawan, maka perusahaan harus mampu mengoptimalkan potensi tersebut. Hal itu dapat dilakukan dengan cara memberi perhatian yang khusus serta memenuhi kebutuhan yang telah menjadi hak karyawan. Jika karyawan merasa segala kebutuhannya telah didapatkan maka kinerja karyawan optimal. Robbins (2002) mengemukakan motivasi kerja adalah keinginan atau kesediaan mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya tersebut untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Apabila karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi, maka akan memberi pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan. Hal tersebut sangat bermanfaat bagi perusahaan, karena dengan kinerja karyawan yang optimal akan membantu tercapainya tujuan perusahaan.

2. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja

Pemimpin atau manajer dalam perusahaan mempunyai pengaruh yang besar kepada para bawahannya. Pemimpin transformasional dapat memberikan pengaruh, motivasi, dan inspirasi kepada bawahannya untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Efektifitas serta kinerja karyawan sangat dipengaruhi oleh sikap seorang pemimpin dalam memimpin

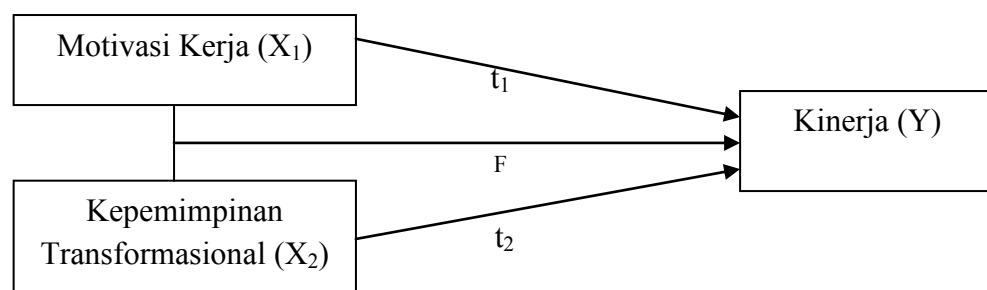
sebuah perusahaan. Pemimpin transformasional akan memberi petunjuk, motivasi, serta komunikasi yang baik dengan karyawan, sehingga karyawan akan merasa dirinya termotivasi karena sikap atasan yang peduli kepada bawahannya. Menurut Bass (2006) Pemimpin transformasional memotivasi orang lain untuk melakukan lebih dari yang mereka tujukkan bahkan lebih daripada yang mereka pikir. Mereka menetapkan harapan yang lebih menantang dan biasanya mencapai kinerja yang lebih tinggi. Pemberian motivasi serta kepedulian pemimpin terhadap karyawan akan membuat karyawan termotivasi untuk bekerja secara optimal, tentunya hal tersebut akan berdampak pada kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang efektif dan optimal merupakan sebuah indikasi yang positif bagi perusahaan untuk membantu perusahaan mencapai tujuan yang diinginkan.

3. Pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja

Kinerja karyawan yang optimal sangat diharapkan oleh setiap perusahaan. Baik tidaknya kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain adalah faktor motivasi kerja dan faktor pemimpin. Motivasi kerja seseorang dapat timbul dari dalam diri individu maupun dari lingkungan sekitarnya. Perusahaan harus mampu untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan baik itu melalui motivasi financial maupun non finansial. Seorang pemimpin harus mampu untuk memunculkan motivasi kerja bawahannya agar karyawan dapat bekerja dengan baik. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional akan

memberikan motivasi dan inspirasi kepada bawahannya sehingga karyawan akan bekerja dengan optimal. Robbins (2008) mengemukakan bahwa pemimpin transformasional bisa memotivasi karyawan untuk bekerja di atas ekspektasi dan mengorbankan kepentingan pribadi mereka demi kepentingan organisasi. Oleh karena itu, faktor motivasi kerja maupun kepemimpinan transformasional perlu diperhatikan oleh perusahaan atau organisasi agar kinerja karyawan dapat terus meningkat.

D. Paradigma Penelitian



Gambar 2 Paradigma Penelitian

Keterangan:

- X₁ : Variabel independen motivasi kerja
- X₂ : Variabel independen kepemimpinan transformasional
- Y : Variabel dependen kinerja
- t₁, t₂ : Uji t hitung (pengujian parsial)
- F : Uji F hitung (pengujian simultan)

E. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan hasil dari kajian teori dan kerangka pikir, maka penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut:

H₁: Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

H₂: Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

H₃: Motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, yaitu metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2008:8). Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kausal, yaitu penelitian untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Bank Tabungan Negara Cabang Yogyakarta. Waktu penelitian ini dimulai pada bulan Januari 2014 sampai dengan Maret 2014.

C. Definisi Operasional Variabel

1. Variabel Dependen

Variabel ini sering disebut sebagai variabel output, kriteria, konsekuen atau variabel terikat. Variabel dependen merupakan variabel

yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2008:39).

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependen adalah kinerja (Y). Kinerja merupakan hasil kerja atau output yang berbentuk kuantitatif maupun kualitatif yang telah dicapai oleh karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan tanggung jawab, standar kinerja, dan persyaratan-persyaratan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dalam penelitian ini kinerja memiliki satu indikator yaitu niat kerja (*performance intentions*) yang dimiliki oleh karyawan Bank Tabungan Negara Cabang Yogyakarta. Kinerja diukur dengan *Performance intentions* karyawan untuk meningkatkan kinerja dan melakukan hal-hal yang terbaik untuk pekerjaannya di masa depan.

2. Variabel Independen

Variabel independen sering disebut sebagai variabel *stimulus*, *predictor*, *antecedent*. Dalam bahasa Indonesia sering disebut juga variabel bebas. Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat) (Sugiyono, 2008:39). Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah sebagai berikut:

a. Motivasi Kerja (X_1)

Motivasi kerja merupakan dorongan dalam diri individu untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi demi mencapai kepuasan kerja dan kinerja yang maksimal. Motivasi kerja mempunyai tiga indikator

yaitu *existences*, *relatedness*, *growth*. *Existences* diukur dengan pendapatan yang berupa uang atau gaji, serta tunjangan yang diterima karyawan Bank Tabungan Negara Cabang Yogyakarta untuk memenuhi kebutuhan hidup karyawan. *Relatedness* diukur dengan hubungan sosial karyawan dengan rekan kerja maupun pimpinan, hubungan sosial tersebut berupa pembinaan dari atasan dan pemberian informasi yang bermanfaat dari rekan kerja kepada karyawan. *Growth* dalam penelitian ini diukur dengan pengetahuan, kemampuan, dan keputusan yang akan diambil oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan .

b. Kepemimpinan Transformasional (X_2)

Kepemimpinan transformasional merupakan kemampuan seorang pemimpin untuk memotivasi, mempengaruhi, dan mengarahkan bawahannya untuk melakukan pekerjaan yang diharapkan. Terdapat empat indikator tentang kepemimpinan transformasional yaitu kepemimpinan kharismatik, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual dan pertimbangan individu. Kepemimpinan kharismatik diukur dengan kepercayaan dan misi yang diberikan pimpinan kepada karyawan. Motivasi inspirasional dalam penelitian ini diukur dengan sikap pimpinan karyawan Bank Tabungan Negara Cabang Yogyakarta yang memberikan dorongan, visi, serta menetapkan standar kinerja kepada bawahan agar karyawan lebih baik dalam bekerja. Stimulasi intelektual diukur dengan sikap pimpinan yang menekankan karyawan untuk menggunakan kecerdasan dalam mengatasi berbagai hambatan dan

mengharuskan karyawan untuk memberikan pendapat atau pemikiran dengan menyertakan alasan yang baik. Pertimbangan individu diukur dengan sikap pimpinan yang memberikan perhatian pribadi dan memberikan penghargaan ketika karyawan melakukan pekerjaan dengan baik.

D. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2008:80). Yang menjadi populasi dari penelitian ini adalah karyawan tetap Bank Tabungan Negara Cabang Yogyakarta yang berjumlah 30 orang. Apabila subyek penelitian berjumlah kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi (Arikunto, 2002:112). Hal tersebut dikarenakan keterbatasan responden dalam penelitian ini.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah:

1. Angket/kuesioner

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan angket/kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang

dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2008:142).

Daftar pertanyaan dalam kuesioner ini mencakup permasalahan yang berkaitan dengan kinerja, motivasi kerja, dan kepemimpinan transformasional pada karyawan Bank Tabungan Negara Cabang Yogyakarta. Variabel-variabel dalam penelitian ini diukur dengan skala Likert 1 sampai 4. Masing-masing jawaban diberi nilai sebagai berikut: 1= sangat tidak setuju, 2= tidak setuju, 3= setuju, dan 4= sangat setuju.

Tabel 1
Kisi-kisi Instrumen Penelitian

No	Variabel	Indikator	Butir Pertanyaan	Jumlah
1	Motivasi Kerja (Independen) Alderfer (1972) dalam Agusthina, dkk (2011)	<i>Existences</i>	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8	8
		<i>Relatedness</i>	9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16	8
		<i>Growth</i>	17, 18, 19, 20	4
2	Kepemimpinan Transformasional (Independen) (Bass, 2006)	Kepemimpinan Karismatik	1, 2, 3	3
		Motivasi Inspirasional	4, 5, 6	3
		Stimulasi Intelektual	7, 8, 9	3
		Pertimbangan Individu	10, 11, 12	3
3	Kinerja (Dependen) Shore, dkk (1990) dalam Arnolds (2002)	<i>Performance Intentions</i>	1, 2, 3, 4	4

F. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini alat yang digunakan untuk analisis data adalah IBM Statistics 20. SPSS (*statistical package for social sciences*) adalah sebuah program komputer yang digunakan untuk menganalisa sebuah data dengan analisis statistika.

1. Uji Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011:52). Uji validitas minimal dilakukan pada 20 responden (Notoatmodjo, 2005) dalam (<http://www.scribd.com/doc/81435123/Uji-Validitas-Dan-Reliabilitas>).

Untuk mengukur validitas dapat dilakukan dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Sedangkan untuk mengetahui skor masing-masing item pertanyaan valid atau tidak, maka ditetapkan kriteria statistik sebagai berikut:

- 1) Jika $r_{hitung} > r_{Tabel}$ dan bernilai positif, maka variabel tersebut valid.
- 2) Jika $r_{hitung} < r_{Tabel}$, maka variabel tersebut tidak valid.
- 3) Jika $r_{hitung} > r_{Tabel}$ tetapi bertanda negatif, maka H_0 akan tetap ditolak dan H_1 diterima.

Uji coba instrumen penelitian dilakukan pada 20 responden, sehingga nilai r_{Tabel} sebesar 0,4438. Jumlah butir pernyataan penelitian

dalam uji coba instrumen sebanyak 36 butir. Hasil skor butir pernyataan untuk kinerja, motivasi kerja, dan kepemimpinan transformasional dianalisis menggunakan program SPSS IBM 20. Hasil uji validitas instrumen penelitian dalam Tabel adalah sebagai berikut:

Tabel 2
Hasil Uji Validitas

Variabel	Jumlah butir semula	Jumlah butir gugur	Nomor butir gugur	Jumlah butir valid
Motivasi Kerja	20	1	20	19
Kepemimpinan Trasnsformasional	12	3	2,10, 11	9
Kinerja	4	1	1	3

(Sumber: Data Primer yang diolah, 2014)

Berdasarkan hasil uji validitas tersebut terdapat butir pernyataan yang dinyatakan gugur karena memiliki nilai $< 0,4438$. Variabel kinerja terdapat 1 butir pernyataan yang gugur yaitu pada nomor 1, variabel motivasi kerja terdapat 1 butir pernyataan yang gugur yaitu pada nomor 20, sedangkan variabel kepemimpinan transformasional terdapat 3 butir pernyataan yang gugur yaitu nomor 2, 10 dan 11. Hasil uji validitas instrumen menunjukkan pernyataan motivasi kerja terdapat 19 butir pernyataan yang valid, kepemimpinan transformasional terdapat 9 butir pernyataan yang valid, dan untuk kinerja terdapat 3 butir pernyataan yang valid.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Penelitian ini menggunakan metode Cronbach's Alpha.

Menurut Sulisty (2012:46) suatu instrumen memiliki reliabilitas yang baik jika koefisien Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,70. Dengan ketentuan sebagai berikut:

- 1) Jika $r_{hitung} > r_{Tabel}$ dengan tingkat signifikansi 0,05 maka item pertanyaan dikatakan reliabel.
- 2) Jika $r_{hitung} < r_{Tabel}$ dengan tingkat signifikansi 0,05 maka item pertanyaan dikatakan tidak reliabel.

Hasil perhitungan uji reliabilitas masing-masing instrumen dapat dilihat pada ringkasan hasil uji reliabilitas di bawah ini:

Tabel 3
Hasil Uji Reliabilitas

Nama Variabel	Koefisien <i>Alpha</i>	Ketetapan
Motivasi Kerja	0,945	Reliabel
Kepemimpinan Transformasional	0,910	Reliabel
Kinerja	0,978	Reliabel

(Sumber: Data Primer yang diolah, 2014)

Berdasarkan Tabel 3 dapat disimpulkan bahwa instrumen untuk variabel motivasi kerja, kepemimpinan transformasional dan kinerja reliabel karena memiliki koefisien lebih besar dari 0,70.

2. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif menurut Ghozali (2011:19) adalah analisis yang memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian maksimum, minimum, *sum*, *range*, kurtosis, *skewness* (kemencengan distribusi). Berikut ini adalah perhitungan untuk analisis deskriptif:

Tinggi : $X \geq M + SD$

Sedang : $M - SD \leq X < M + SD$

Rendah : $X \leq M - SD$

3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dimaksudkan untuk memperlihatkan bahwa sampel diambil dari populasi yang berdistribusi normal (Sulistyo, 2012:50). Untuk uji normalitas, penelitian ini menggunakan teknik uji Kolmogorov-Smirnov dengan pedoman sebagai berikut:

1) Hipotesis diterima apabila $p \text{ value (Sig)} > \alpha=0.05$

2) Hipotesis ditolak apabila $p \text{ value (Sig)} < \alpha=0.05$

b. Uji Linearitas

Uji linearitas dilakukan dengan mencari persamaan garis regresi variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) (Sulistyo, 2012:54). Kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut:

1) Hipotesis diterima apabila $p \text{ value (Sig)} > 0.05$

2) Hipotesis ditolak apabila $p \text{ value (Sig)} < 0.05$

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dapat dideteksi dengan menghitung koefisien ganda dan membandingkannya dengan koefisien korelasi antar variabel bebas. Uji kolinearitas dilakukan dengan uji regresi, dengan nilai patokan VIF (*Variance Inflation Factor*) dan koefisien korelasi antar variabel bebas. Menurut Sulistyono (2012:56) kriteria yang digunakan adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai VIF di sekitar angka 1 atau memiliki toleransi mendekati 1, maka dikatakan tidak terdapat masalah kolinearitas.
- 2) Jika koefisien antar variabel bebas kurang dari 0.5, maka tidak terdapat masalah kolinearitas.

d. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan berbeda disebut heteroskedastisitas (Ghozali, 2011:139). Uji statistik yang digunakan untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas menggunakan Uji Glejser.

4. Uji Hipotesis

Dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

(Sulistyo, 2012:150)

Keterangan:

Y	= Kinerja
a	= Konstanta
b_1, b_2	= Koefisien regresi
X_1	= Motivasi kerja
X_2	= Kepemimpinan transformasional
e	= <i>Error Term</i>

a. Uji Parsial (Uji t)

Dalam penelitian ini uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2011:178). Hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1) $H_{01} : \beta_1 \leq 0$, tidak terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja (X_1) terhadap kinerja (Y)

$H_{a1} : \beta_1 > 0$, terdapat pengaruh positif antara motivasi kerja (X_1) terhadap kinerja (Y)

2) $H_{02} : \beta_2 \leq 0$, tidak terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan transformasional (X_2) terhadap kinerja (Y)

$H_{a2} : \beta_2 > 0$, terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan transformasional (X_2) terhadap kinerja (Y)

Dengan kriteria ketentuan hipotesis sebagai berikut:

- a) Jika $t_{hitung} < t_{Tabel}$ maka H_0 ditolak dan sebaliknya H_a diterima
- b) Jika $t_{hitung} > t_{Tabel}$ maka H_0 diterima dan sebaliknya H_a ditolak

b. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menunjukkan pengaruh variabel independen yaitu motivasi kerja (X_1) dan kepemimpinan transformasional (X_2) terhadap variabel dependen yaitu kinerja (Y) (Ghozali, 2011:177). Ketentuan dari Uji F adalah sebagai berikut:

- a) Jika $F_{hitung} > F_{Tabel}$ maka H_0 ditolak dan sebaliknya H_a diterima.
- b) Jika $F_{hitung} \leq F_{Tabel}$ maka H_0 diterima dan sebaliknya H_a ditolak.

Rumusan hipotesis untuk Uji F dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) $H_0 : \beta_1, \beta_2 = 0$, maka motivasi kerja (X_1) dan kepemimpinan transformasional (X_2) secara simultan tidak terdapat pengaruh terhadap kinerja (Y).
- 2) $H_0 : \beta_1, \beta_2 \neq 0$, maka motivasi kerja (X_1) dan kepemimpinan transformasional (X_2) secara simultan terdapat pengaruh terhadap kinerja (Y).

c. Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R²*)

Koefisien determinasi digunakan untuk menguji *goodness-fit* dari model regresi (Ghozali, 2011:177). Nilai koefisien determinasi antara 0 sampai dengan 1. Nilai R^2 yang lebih kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai R^2 yang mendekati 1 berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Bank Tabungan Negara (BTN) Cabang Yogyakarta, yang beralamat di Jl. Jendral Sudirman No. 71 Yogyakarta. Bank BTN merupakan salah satu bank Badan Usaha Milik Pemerintah (BUMN) yang bergerak dalam bidang jasa keuangan perbankan, dan bentuk usaha Bank BTN adalah Perseroan Terbatas. Bank BTN adalah bank yang mengedepankan usaha dalam sektor KPR (Kredit Pemilikan Rumah).

Awal mula berdirinya Bank BTN adalah pada tanggal 16 Oktober 1967 yaitu pada masa penjajahan Belanda yang bernama Postpaar Bank yang merupakan cikal bakal perusahaan. Postpaar Bank bkedudukan di Batavia (Jakarta) didirikan berdasarkan Koninklijk Basluit (KB) No. 27 Tahun 1897. Pada masa pendudukan Jepang tanggal 1 April 1942 Postpaar Bank kemudian berganti nama menjadi Tyokin Kyoku. Setelah kemerdekaan Republik Indonesia, Tyokin Kyoku telah berhasil membuka cabang di Yogyakarta dan secara keseluruhan diambil alih oleh pemerintah Indonesia. Setelah diambil alih oleh pemerintah Indonesia kemudian Tyokin Kyoku diubah menjadi Kantor Tabungan Pos (KTP). Pada tanggal 19 Desember 1948 Kantor Tabungan Pos menghentikan aktivitasnya ketika terjadi Agresi Militer Belanda, namun pada bulan Juni 1949 pemerintah Indonesia membuka kembali KTP sekaligus mengganti nama menjadi Bank Tabungan Pos

Republik Indonesia. Pada tanggal 22 Juni 1963 sesuai dengan Peraturan Pemerintah Pengganti UU No. 4 Tahun 1963 Bank Tabungan Pos berganti nama menjadi Bank Tabungan Negara atau Bank BTN seperti yang dikenal saat ini.

Bank Tabungan Negara memiliki dua tipe karyawan yaitu karyawan tetap dan *outsourcing* atau karyawan kontrak. Bank BTN Cabang Yogyakarta memiliki total 97 karyawan dengan karyawan tetap sebanyak 50 orang dan sisanya karyawan kontrak. Bentuk struktur organisasi Bank BTN adalah garis dan staf dimana pelimpahan wewenang berlangsung secara vertikal dari pimpinan tertinggi kepada unit bawahannya. Susunan organisasi Bank BTN Cabang Yogyakarta terdiri dari *Branch Manager* (Kepala Cabang), *Deputy Branch Manager* (Wakil Kepala Cabang), Asisten Kepala Cabang, Sekretaris Cabang, dan Kepala Seksi yang semuanya memimpin unit-unit yang berada dibawahnya.

Sebagai perseroan yang bergerak dalam bidang jasa keuangan perbankan Bank BTN Cabang Yogyakarta melayani penghimpunan dana oleh nasabah yang berupa tabungan, deposito, giro, dan surat-surat berharga. Bank BTN juga menyediakan layanan kredit, yaitu kredit sektor perumahan dan kredit non perumahan. Selain itu Bank BTN juga menawarkan produk yang berupa jasa pembayaran listrik, telepon, transfer, kliring, dan juga jual beli valuta asing (money changer). Bank BTN Cabang Yogyakarta mengedepankan usaha dalam sektor Kredit Pemilikan Rumah (KPR). Jenis-jenis KPR yang ditawarkan oleh Bank BTN antara lain adalah Kredit Pemilikan Rumah

(KPR), Kredit Rumah Produktif (KGM), Kredit Pemilikan Rumah Usaha (KPR-UH), Kredit Membangun Rumah (Swa Griya), Kredit Perumahan Perusahaan (KPP), Kredit Konstruksi (Kredit Yasa Griya), Kredit Rumah Sewa, dan Kredit Swadana.

Bank BTN Cabang Yogyakarta memiliki komitmen khususnya mensukseskan program yang telah dicanangkan pemerintah dibidang perumahan, oleh sebab itu Bank BTN memiliki budaya kerja yang terdiri dari 6 nilai-nilai dasar dan 12 perilaku utama yang disebut “Pola Prima”. Pola Prima yang harus diterapkan oleh setiap pegawai Bank BTN adalah sebagai berikut:

1. Pelayanan Prima:
 - a. Ramah sopan dan bersahabat
 - b. Peduli, pro aktif dan cepat tanggap
2. Inovasi:
 - a. Berinisiatif melakukan penyempurnaan
 - b. Berorientasi menciptakan nilai tambah
3. Keteladanan:
 - a. Menjadi contoh berperilaku baik dan benar
 - b. Memotivasi penerapan nilai-nilai budaya kerja
4. Profesionalisme:
 - a. Kompeten dan bertanggung jawab
 - b. Bekerja cerdas dan tuntas

5. Integritas:

- a. Konsisten dan disiplin
- b. Jujur dan berdedikasi

6. Kerjasama:

- a. Tulus dan terbuka
- b. Saling percaya dan menghargai

Untuk menjadi Bank yang unggul dalam persaingan jasa perbankan di Indonesia, khususnya mensukseskan program pemerintah yaitu Kredit Pemilikan Rumah, Bank BTN mempunyai Visi dan Misi sebagai berikut:

VISI:

Menjadi bank yang terkemuka dalam pembiayaan perumahan.

MISI:

1. Memberikan pelayanan unggul dalam pembiayaan perumahan dan industri terkait, pembiayaan konsumsi dan usaha kecil menengah.
2. Meningkatkan keunggulan kompetitif melalui inovasi pengembangan produk, jasa dan jaringan strategis berbasis teknologi terkini.
3. Menyiapkan dan mengembangkan *Human Capital* yang berkualitas, profesional dan memiliki integritas tinggi.
4. Melaksanakan manajemen perbankan yang sesuai dengan prinsip kehati-hatian dan *good corporate governance* untuk meningkatkan *Shareholder Value*.
5. Mempedulikan kepentingan masyarakat dan lingkungannya.

B. Analisis Data

1. Karakteristik Responden

Responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di Bank Tabungan Negara Cabang Yogyakarta. Hasil dari penyebaran kuesioner sebanyak 30 responden karyawan *frontline*, didapatkan karakteristik responden berdasarkan usia, pendidikan, dan lama bekerja. Berikut ini adalah hasil dari masing-masing karakteristik responden:

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Data ini diperlukan untuk mengetahui usia karyawan Bank Tabungan Negara Cabang Yogyakarta. Distribusi responden berdasarkan umur dapat dilihat pada Tabel 4 di bawah ini:

Tabel 4
Hasil Distribusi Frekuensi Usia

No	Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1	20-30 tahun	20	66,7
2	31-40 tahun	5	16,7
3	41-50 tahun	3	10,0
4	> 51 tahun	2	6,7
Total		30	100,0

(Sumber: Data Primer Diolah, 2014)

Berdasarkan hasil data yang disajikan pada Tabel 4, menunjukkan bahwa sebagian besar usia karyawan adalah 20-30 tahun sebesar 66,7% dengan jumlah karyawan sebanyak 20 orang, peringkat kedua adalah usia 31-40 tahun sebesar 16,7% dengan jumlah karyawan sebanyak 5 orang, peringkat ketiga usia 41-50 sebesar 10% dengan

karyawan sebanyak 3 orang, dan peringkat terendah adalah usia diatas 51 tahun sebesar 6,7% dengan jumlah karyawan 2 orang. Hal ini disebabkan karena Bank Tabungan Negara cabang Yogyakarta memiliki kebijakan pensiun karyawan usia 55 tahun, dan pada tahun ini bank BTN telah menerima banyak karyawan yang rata-rata masih berusia 20-30 tahun.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Data ini diperlukan untuk mengetahui jenjang pendidikan terakhir yang ditempuh oleh karyawan Bank Tabungan Negara Cabang Yogyakarta. Distribusi responden berdasarkan jenjang pendidikan dapat dilihat pada Tabel 5 di bawah ini:

Tabel 5
Hasil Distribusi Frekuensi Jenjang Pendidikan

No	Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase (%)
1	Diploma	6	20,0
2	Sarjana (S1)	23	76,7
3	Master (S2)	1	3,3
4	Doktor (S3)	0	0,0
Total		30	100,0

(Sumber: Data Primer Diolah, 2014)

Berdasarkan hasil data yang disajikan pada Tabel 5, menunjukkan bahwa sebagian besar pendidikan terakhir karyawan adalah Sarjana (S1) yang memiliki persentase sebesar 76,7% dengan jumlah karyawan sebanyak 23 orang, peringkat kedua adalah Diploma yang memiliki persentase sebesar 20% dengan jumlah karyawan 6

orang, dan pendidikan terakhir karyawan dengan jenjang Master (S2) adalah sebesar 3,3% dengan jumlah karyawan 1 orang. Hal ini disebabkan karena pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan membutuhkan ketelitian dan intelegen yang tinggi.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja

Data ini diperlukan untuk mengetahui pengalaman kerja karyawan Bank Tabungan Negara Cabang Yogyakarta. Distribusi responden berdasarkan lama bekerja dapat dilihat di Tabel 6 di bawah ini:

Tabel 6
Hasil Distribusi Frekuensi Lama Bekerja

No	Pengalaman Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
1	< 5 tahun	19	63,3
2	6-10 tahun	3	10,0
3	11-15 tahun	1	3,3
4	> 16 tahun	7	23,3
Total		30	100,0

(Sumber: Data Primer Diolah, 2014)

Berdasarkan hasil data yang disajikan pada Tabel 6, menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan Bank Tabungan Negara Cabang Yogyakarta memiliki pengalaman kerja dengan masa kerja kurang dari 5 tahun yang memiliki presentase sebesar 63,3% dengan jumlah karyawan sebanyak 19 orang, peringkat kedua adalah karyawan yang memiliki pengalaman kerja lebih dari 16 tahun yang memiliki persentase 23,3% dengan jumlah karyawan 7 orang, peringkat ketiga

adalah karyawan yang memiliki pengalaman kerja 6-10 tahun sebesar 10% dengan jumlah karyawan sebanyak 3 orang, dan yang terakhir adalah karyawan yang memiliki pengalaman kerja 11-15 tahun sebesar 3,3 persen dengan jumlah karyawan 1 orang.

2. Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel penelitian bertujuan untuk mengetahui gambaran masing-masing variabel penelitian yang disajikan dengan statistik deskriptif. Berdasarkan desain penelitian, maka sumber informasi yang diperoleh dari jawaban responden dideskripsikan dalam bentuk nilai minimum, maksimum, rata-rata, dan standar deviasi. Perhitungan statistik deskriptif variabel dapat dilihat pada Tabel 7 dibawah ini:

Tabel 7
Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	N	Minimum	Maksimum	Rata-rata	Std. Deviasi
Motivasi Kerja (X_1)	30	53,00	65,00	58,63	3,189
Kepemimpinan Transformasional (X_2)	30	24,00	31,00	27,53	1,907
Kinerja (Y)	30	9,00	12,00	9,70	0,915

(Sumber: Data Primer Diolah, 2014)

Sebelum data penelitian ini diolah lebih lanjut, akan dijabarkan terlebih dahulu untuk memperoleh gambaran mengenai penilaian karyawan di Bank Tabungan Negara Cabang Yogyakarta. Penjabaran data dilakukan dengan memberikan skor kepada data mentah yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner. Melalui pemberian skor tersebut akan diperoleh angka-angka untuk memberikan gambaran apakah penilaian

karyawan baik atau tidak terhadap variabel-variabel yang diteliti. Berikut ini adalah perhitungan kategori skor:

Tinggi : $X \geq M + SD$
 Sedang : $M - SD \leq X < M + SD$
 Rendah : $X \leq M - SD$

Data hasil penelitian selanjutnya dikategorikan ke dalam tiga kelompok yaitu tinggi, sedang, dan rendah. Hasil kategorisasi tersebut disajikan sebagai berikut:

a. Kinerja (Y)

Hasil deskriptif pada variabel kinerja dalam penelitian ini diperoleh nilai minimum sebesar 9,00; nilai maksimum sebesar 12,00; *mean* sebesar 9,70; dan standar deviasi sebesar 0,915. Data kinerja karyawan dikategorikan dengan menggunakan skor rerata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pertanyaan untuk variabel kinerja terdiri dari 3 pertanyaan yang mempunyai skor 4,3,2, dan 1. Kategorisasi untuk variabel kinerja disajikan pada Tabel 11 di bawah ini:

Tabel 8
Kategorisasi Variabel Kinerja

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$X \geq 10,615$	5	16,67
Sedang	$8,785 \leq X < 10,615$	25	83,33
Rendah	$X < 8,785$	0	0,0
Jumlah		30	100,0

(Sumber: Data Primer Diolah, 2014)

Berdasarkan informasi dari Tabel 8 dapat diketahui bahwa seluruh responden memberikan penilaian tentang kinerja dalam kategori tinggi yaitu sebanyak 5 orang (16,7%), dan responden yang memberikan penilaian dalam kategori sedang sebanyak 25 orang (83,33%)

b. Motivasi Kerja (X_1)

Hasil deskriptif pada variabel motivasi kerja dalam penelitian ini diperoleh nilai minimum sebesar 53,00; nilai maksimum sebesar 65,00; *mean* sebesar 58,63; dan standar deviasi sebesar 3,189. Selanjutnya data motivasi kerja dikategorikan dengan menggunakan skor rerata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pertanyaan untuk variabel motivasi kerja terdiri dari 19 pertanyaan yang masing-masing mempunyai skor 4,3,2, dan 1. Kategorisasi untuk variabel motivasi kerja disajikan pada Tabel 9 di bawah ini:

Tabel 9
Kategorisasi Variabel Motivasi Kerja

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$X \geq 61,819$	7	23,33
Sedang	$55,441 \leq X < 61,819$	18	60,0
Rendah	$X < 55,383$	5	16,67
Jumlah		30	100,0

(Sumber: Data Primer Diolah, 2014)

Berdasarkan informasi dari Tabel 9 dapat diketahui bahwa mayoritas responden memberikan penilaian tentang motivasi kerja dalam kategori tinggi yaitu sebanyak 7 orang (23,33%), dan responden yang memberikan penilaian dalam kategori sedang

sebanyak 18 orang (60,0%), sedangkan responden yang memberikan penilaian dalam kategori rendah sebanyak 5 orang (16,67%)

c. Kepemimpinan Transformatif (X₂)

Hasil deskriptif pada variabel kepemimpinan transformasional dalam penelitian ini diperoleh nilai minimum sebesar 24,00; nilai maksimum sebesar 31,00; *mean* sebesar 27,53; dan standar deviasi sebesar 1,907. Selanjutnya data kepemimpinan transformasional dikategorikan dengan menggunakan skor rerata (M) dan simpangan baku (SD). Jumlah butir pertanyaan untuk variabel kepemimpinan transformasional terdiri dari 10 pertanyaan yang masing-masing mempunyai skor 4,3,2, dan 1. Kategorisasi untuk variabel kepemimpinan transformasional disajikan pada Tabel 10 di bawah ini:

Tabel 10
Kategorisasi Variabel Kepemimpinan Transformasional

Kategori	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
Tinggi	$X \geq 29,437$	4	13,33
Sedang	$25,623 \leq X < 29,437$	23	76,67
Rendah	$X < 25,623$	3	10,0
Jumlah		30	100,0

(Sumber: Data Primer Diolah, 2014)

Berdasarkan informasi dari Tabel 10 dapat diketahui bahwa responden memberikan penilaian tentang kepemimpinan transformasional dalam kategori tinggi yaitu sebanyak 4 orang (13,33%), dan responden yang memberikan penilaian dalam kategori sedang sebanyak 23 orang (76,67%), sedangkan responden yang memberikan penilaian dalam kategori rendah sebanyak 3 orang (10%).

3. Pengujian Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji normalitas, uji linieritas, uji multikolonearitas, dan uji heteroskedastisitas. Berikut ini dipaparkan masing-masing uji asumsi klasik pada masing-masing variabel penelitian.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Uji normalitas dilakukan untuk menghindari bias dalam perhitungannya. Uji asumsi normalitas dilakukan dengan menggunakan uji *Kolmogorov Smirnov*.

Kriteria penerimaan normalitas adalah jika nilai signifikansi hasil perhitungan lebih besar dari $\alpha = 0,05$ maka distribusinya dinyatakan normal, sebaliknya jika lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ maka distribusi dinyatakan tidak normal. Hasil uji normalitas untuk semua variabel disajikan dalam Tabel 11 berikut ini:

Tabel 11
Hasil Uji Normalitas

Variabel	Sig.	Kesimpulan
Motivasi Kerja (X1)	0.992	Normal
Kepemimpinan Transformasional (X2)	0,676	Normal
Kinerja (Y)	0,996	Normal

(Sumber: Data Primer Diolah, 2014)

Berdasarkan hasil uji normalitas di atas, nilai signifikansi tiap-tiap variabel lebih besar dari $\alpha = 0,05$. Dengan demikian, dapat

disimpulkan bahwa variabel motivasi kerja, kepemimpinan transformasional, dan kinerja tersebut berdistribusi normal, sehingga dapat dianalisa lebih lanjut.

b. Uji Linearitas

Uji linieritas digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan benar atau tidak (Ghozali: 2011:166).

Tabel 12

Hasil Uji Linearitas

Variabel	<i>F. deviation from linearity</i>	<i>Sig. deviation from linearity</i>	Kesimpulan
$X_1 \rightarrow Y$	1,323	0,293	Linier
$X_2 \rightarrow Y$	0,550	0,765	Linier

(Sumber: Data Primer Diolah, 2014)

Berdasarkan Tabel 12 dapat disimpulkan bahwa hubungan kinerja dengan motivasi kerja maupun kinerja dengan kepemimpinan transformasional, masing-masing memiliki signifikansi $> 0,05$ pada *Deviation from Linearity* sehingga dapat dibuktikan bahwa pada taraf kepercayaan 95% tidak terjadi penyimpangan signifikan terhadap linearitas. Data memenuhi asumsi klasik linearitas sebagai prasyarat analisis regresi linear.

c. Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen Ghozali (2011: 105). Hasil perhitungan nilai

tolerance menunjukkan variabel independen (motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional) memiliki nilai *tolerance* kurang dari 0,10 yang berarti tidak ada korelasi antara variabel independen yang nilainya lebih dari 95%. Hasil perhitungan nilai *variance inflation factor* (VIF) juga menunjukkan hal yang sama tidak ada satu variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih dari 10. Hasil uji multikolonieritas dapat dilihat pada Tabel 13 di bawah ini:

Tabel 13
Hasil Uji Multikolonieritas

Variabel	Tolerance	VIF	Kesimpulan
Motivasi Kerja – Kepemimpinan Transformasional	0,530	1,885	Tidak ada Korelasi

(Sumber: Data Primer Diolah, 2014)

Dari hasil uji multikolonieritas diperoleh nilai *tolerance* sebesar 0,530 dan VIF 1,885 sehingga dapat disimpulkan variabel independen tidak ada korelasi.

d. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2011:139). Uji untuk mendeteksi adanya gejala heteroskedastisitas dilakukan dengan uji

Glejser. Uji Glejser dilakukan dengan meregresikan absolut residual dengan variabel independen. Model dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas jika probabilitas lebih besar dari taraf signifikansi 5%. Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada Tabel 14 di bawah ini:

Tabel 14
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	Sig.	Kesimpulan
$X_1 \rightarrow Y$	0,427	Bebas heteroskedastisitas
$X_2 \rightarrow Y$	0,141	Bebas heteroskedastisitas

(Sumber: Data Primer Diolah, 2014)

Dari hasil uji heteroskedastisitas yang menggunakan statistik uji glejser diperoleh nilai signifikansi untuk semua variabel independen (motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional) terhadap dependen (kinerja) lebih besar dari taraf kesalahan 5% (0,05) sehingga dapat disimpulkan variabel penelitian bebas dari heteroskedastisitas.

4. Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini terdapat tiga hipotesis yang diajukan. Berikut ini adalah hasil uji hipotesis yang disajikan pada Tabel 15:

Tabel 15
Rangkuman Hasil Analisis X_1 dan X_2 terhadap Y

Variabel	Koefisien Regresi (B)	t_{hitung}	Sig.
Motivasi Kerja	0,231	3,795	0,001
Kepemimpinan Transformasional	-0,220	-2,154	0,040
Konstanta	2,557	6,693	0,000
$F_{hitung} = 7,387$			
$R = 0,595$			
$R^2 = 0,354$			
$Adjusted R^2 = 0.306$			

(Sumber: Data Primer Diolah, 2014)

Hasil analisis hipotesis kedua pada Tabel 15 ditulis dengan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 2,557 + 0,231X_1 - 0,220X_2$$

Untuk mengetahui hasil pengujian pada masing-masing hipotesis, maka akan dijelaskan lebih lanjut dengan pengujian di bawah ini:

a. Uji Simultan (Uji-F)

Uji F dilakukan untuk menguji apakah variabel independen (motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional) secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

Pembuktian hipotesis: Motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Variabel motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional memiliki nilai F hitung sebesar 7,387 dengan nilai signifikan 0,003. Kriteria penerimaan hipotesis yaitu H_0 ditolak apabila nilai signifikansi

kurang dari taraf kesalahan 5% (0,05). Nilai signifikan pada variabel motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional kurang dari 5% atau 0,05 sehingga dapat dikatakan bahwa motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berikut ini adalah hasil Uji-F yang disajikan pada Tabel 16:

Tabel 16
Hasil Uji-F

Harga F		Sig.
Hitung	Tabel	
7,387	5,47	0,003

(Sumber: Data Primer Diolah, 2014)

b. Uji Parsial (Uji-t)

Uji-t dilakukan untuk menguji secara parsial apakah variabel independen yaitu motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Hasil Uji-t dapat dilihat pada Tabel 17 di bawah ini:

Tabel 17
Hasil Uji-t

Variabel	B	Harga t		Sig.	Keterangan
		t _{hitung}	t _{Tabel}		
Motivasi kerja	0,231	3,795	2,17	0.001	Positif dan signifikan
Kepemimpinan Transformasional	-0,220	-2,154	2,78	0.040	Negatif dan signifikan

(Sumber: Data Primer Diolah, 2013)

Berdasarkan Tabel 17 dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Pengujian hipotesis: motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja.

Variabel motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini terlihat dari nilai signifikan 0.001 lebih kecil dari 0,05 dan nilai $t_{hitung} (3,795) > t_{Tabel} (2,17)$.

- 2) Pengujian hipotesis: kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan.

Variabel kepemimpinan transformasional berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kinerja, hal ini terlihat dari nilai signifikan 0.040 lebih kecil dari 0,05 dan nilai $t_{hitung} (-2,154) < t_{Tabel} (2,78)$.

c. Pengujian Koefisien Determinasi (*Adjusted R²*)

Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengetahui seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi (R^2) antara nol dan satu. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2011:97). Hasil uji koefisien determinasi dapat dilihat di Tabel 18 di bawah ini:

Tabel 18
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Variabel	R	R^2	<i>Adjusted R²</i>	Standar deviasi
Kinerja	0,595	0,354	0,306	0,76269

(Sumber: Data Primer Diolah, 2014)

Berdasarkan Tabel 18 dapat terlihat bahwa *Adjusted R²* sebesar 0,306, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional secara simultan mempengaruhi kinerja karyawan sebesar

30,6%, dan sisanya sebesar 69,4% dipengaruhi oleh faktor lain diluar variabel penelitian yang digunakan.

C. Pembahasan

Bank Tabungan Negara (BTN) Cabang Yogyakarta adalah perusahaan Badan Usaha Milik Pemerintah (BUMN). Bank BTN merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang perbankan yang beralamat di Jl. Jendral Sudirman No.71 Yogyakarta. Dalam penelitian ini, peneliti mengambil dua variabel independen yang diduga berpengaruh pada kinerja karyawan Bank BTN cabang Yogyakarta. Variabel independen tersebut adalah motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional. Variabel motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional dipilih karena berdasarkan pengamatan yang dilakukan peneliti selama kurang lebih dua bulan saat melakukan praktik industri. Menurut peneliti permasalahan motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional dapat mengganggu kinerja karyawan bank BTN cabang Yogyakarta.

Motivasi kerja karyawan merupakan salah satu hal yang dapat menunjang kinerja karyawan, dengan adanya dorongan motivasi kerja yang tinggi dalam diri karyawan maka kinerja karyawan akan lebih baik dan optimal saat bekerja. Kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh sikap pemimpin, gaya kepemimpinan yang tidak sesuai akan berdampak pada kinerja karyawan yang kurang memuaskan. Kedua permasalahan tersebut dapat mengganggu kinerja karyawan maupun perusahaan,

sehingga akan menghambat perusahaan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan sebelumnya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh baik secara parsial maupun simultan antara motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Berikut ini adalah penjelasan dari hipotesis penelitian:

1. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dapat diketahui bahwa karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan bekerja dengan baik dan optimal. Motivasi kerja karyawan akan berdampak pada kinerja karyawan maupun perusahaan, sehingga perusahaan dapat menghasilkan output yang tinggi dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tingginya motivasi kerja dari hasil analisis akan berdampak pada kinerja karyawan, pernyataan tersebut didukung oleh hasil regresi yang menunjukkan adanya pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hasil uji regresi secara parsial menunjukkan hasil yang signifikan pada variabel motivasi kerja karyawan terhadap kinerja sebesar 0,001 lebih kecil dari toleransi kesalahan $\alpha = 0,05$. Hasil uji t diketahui bahwa nilai t hitung sebesar 3,795 lebih besar dari nilai t Tabel yaitu 2,17. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Agusthina, dkk (2011) yang meneliti tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, *Burnout* terhadap

Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan”, dalam penelitiannya disebutkan bahwa motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti dapat diketahui bahwa karyawan memiliki permasalahan dengan gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh atasan karyawan bank BTN cabang Yogyakarta. Keterkaitan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan diperkuat dari hasil analisis regresi. Hasil uji regresi secara menunjukkan hasil yang signifikan pada variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja sebesar 0,040 lebih kecil dari toleransi kesalahan $\alpha = 0,05$. Pengaruh yang ditimbulkan bersifat negatif dan signifikan, artinya gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh atasan karyawan menimbulkan hasil kerja yang menurun. Hasil uji t diketahui bahwa nilai t hitung bernilai -2,154. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Natsir (2005) yang meneliti tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional Terhadap Perilaku Kerja dan Kinerja Perbankan di Sulawesi Tengah”, dalam penelitiannya menyebutkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Secara Simultan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dijelaskan di atas maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional secara simultan mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Hasil uji F menunjukkan bahwa kedua variabel independen secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 7,387. Dari hasil penelitian juga diketahui nilai koefisien determinasi sebesar 0,306 yang berarti bahwa motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional memiliki kontribusi mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 30,6%, dan sisanya sebesar 69,4% dipengaruhi oleh variabel lain diluar variabel penelitian. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ernawati (2011) yang menemukan bahwa motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara signifikan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, maka kesimpulan yang didapatkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut ditunjukkan dari hasil uji t hitung sebesar 3,795 dengan signifikansi 0,001.
2. Terdapat pengaruh yang negatif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut ditunjukkan dari hasil uji t hitung sebesar -2,154 dengan signifikansi 0,040.
3. Terdapat pengaruh yang signifikan antara motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut ditunjukkan dari hasil uji F hitung sebesar 7,387 dengan signifikansi 0,003.
4. Berdasarkan penelitian ini motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional dapat menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 30,6%, dan sisanya 69,4% dipengaruhi oleh variabel diluar penelitian.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, peneliti memberikan beberapa saran untuk meningkatkan kinerja karyawan Bank Tabungan Negara (BTN) Cabang Yogyakarta sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan :

- a. Bagi pemimpin perusahaan atau atasan karyawan diharapkan lebih mendekatkan diri dengan karyawan, sehingga baik pimpinan ataupun atasan dapat mengerti tentang harapan dan keinginan dari karyawan. Dengan kedekatan antara atasan dan karyawan diharapkan dapat memberikan motivasi kerja kepada karyawan. Motivasi tersebut bertujuan untuk menumbuhkan atau memberikan dorongan semangat kerja yang tinggi dalam diri karyawan, sehingga karyawan dapat memberikan kinerja yang baik dan optimal kepada perusahaan.
- b. Pemimpin atau atasan karyawan diharapkan dapat meningkatkan standar kinerja bagi karyawan. Dengan standar kinerja yang meningkat, diharapkan kinerja karyawan menjadi lebih optimal dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan.
- c. Pemimpin atau atasan karyawan diharapkan untuk memberikan penghargaan kepada karyawan yang telah bekerja dengan baik dan karyawan yang memiliki prestasi kerja yang tinggi. Dengan adanya penghargaan yang diberikan perusahaan, karyawan akan merasa dihargai dan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerjanya.

Bagi Penelitian Mendatang:

- a. Diharapkan untuk penelitian yang akan datang dapat meneliti kinerja karyawan Bank Tabungan Negara Cabang Yogyakarta dengan memperluas variabel atau faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga kinerja karyawan bank BTN dapat meningkat dan lebih baik lagi.
- b. Untuk menyempurnakan penelitian ini diharapkan pada penelitian selanjutnya dapat meneliti lebih dalam tentang motivasi kerja dan kepemimpinan transformasional yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Tabungan Negara Cabang Yogyakarta. Dengan demikian akan mendapatkan gambaran yang lebih lengkap dan mendapatkan hasil penelitian yang lebih baik khususnya mengenai variabel motivasi kerja, kepemimpinan transformasional, dan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Agusthina R., Armanu T., Bambang S., Endang S. (2011). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, *Burnout* terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan." *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol. 9, NO. 3.
- Arikunto, Suharsimi. (2002). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. RINEKA CIPTA.
- Arnolds C. A & Boshoff C. (2002). "Compensation, Esteem Valence and Job Performance: an Empirical Assessment of Alderfer's ERG Theory", *International Journal of Human Resource Management*. 413:14 June 2002 697-719.
- Barbuto E. John. (2005). "Motivation and Transactional, Charismatic, and Transformational Leadership: A Test of Antecedents". *Journal of Leadership and Organizational Studies*. Vol. 1.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership Second Edition*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving Organizational Effectiveness, Through Transformational Leadership*. California: Sage publication.
- Bradley E. Wright. (2004). "The Role of Work Context in Work Motivation: A Public Sector Application of Goal and Social Cognitive Theories", *Journal of Public Administration Research and Theory*. Vol. 14, no. 1, pp. 59–78.
- Brahmasari, A.I. dan Suprayetno, A. (2008). "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)." *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*. Vol. 10. NO. 2: 124-135.
- Ernawati Ita. (2011). "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi pada CV. Graha Indah Furniture Jepara". Universitas Negeri Semarang.
- Ghozali, Imam. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Griffin and Rafferty. (2004). "Dimensions of Transformational Leadership: Conceptual and Empirical Extensions". *The Leadership Quarterly*, 15 (2004). 329–354.

- Jung I Dong and Sosik J Jhon. (2002). "Transformational Leadership In Work Groups The Role of Empowerment, Cohesiveness, and Collective-Efficacy on Perceived Group Performance". *SMALL GROUP RESEARCH*, 2002, 33, 313.
- Komardi, Dadi. (2009). "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Traksaksional terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Individual Karyawan dalam Organisasi Perusahaan Industri Telekomunikasi." *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol. 7, NO. 1.
- Mangkunegara, Prabu. Anwar. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Matteson, T. M, Konopaske, T., Ivancevich, J. M. (2006). *Perilaku Dan Manajemen Organisasi*. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama.
- Natsir, Syahir. (2005). "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional Dan Transformasional Terhadap Perilaku Kerja dan Kinerja Perbankan di Sulawesi Tengah." *Jurnal Majalah Ekonomi*. Vol. 14, NO. 1, April 2005.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi*. Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Siagian, Sondang. (2002). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Cetakan Pertama. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Starratt, J., R. (2007). *Menghadirkan Pemimpin Visioner: Kiat menegaskan Peran Sekolah*. Yogyakarta: Kanisius.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfa Beta.
- Sulistyo, Joko. (2012). *6 Hari Jago SPSS 17*. Yogyakarta: Cakrawala.
- Uno, Hamzah. (2012). *Teori Motivasi & Pengukurannya, Analisis Di Bidang Pendidikan*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Wirawan. (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- <http://btn.ac.id> (diakses pada tanggal 3 Mei 2014)
- <http://www.businessreview.co.id/bisnis-investasi-2259.html> (diakses pada tanggal 8 September 2013)

<http://www.scribd.com/doc/81435123/Uji-Validitas-Dan-Reliabilitas> (diakses
pada tanggal 5 Juli 2014)

Lampiran 1 Kuesioner Awal:

ANGKET PENELITIAN

Dalam rangka memenuhi tugas akhir skripsi di Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta, bersama ini dengan hormat kami memohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari untuk menjadi responden penelitian kami.

Kami mohon bantuannya untuk mengisi angket ini sesuai dengan yang Bapak/Ibu/Saudara/Saudari rasakan saat ini apa adanya. Semua informasi yang didapatkan akan menjadi penelitian secara akademis dan akan dirahasiakan. Keberhasilan penelitian ini sangat tergantung pada partisipasi Bapak/Ibu/ Saudara/Saudari.

Atas dukungan dan partisipasinya kami mengucapkan banyak terima kasih. Jika ada pertanyaan lebih lanjut, dapat menghubungi email: yajidnafiuddin@yahoo.com atau HP. 085729253066

Mengetahui,

Peneliti

M. Lies Endarwati, M.Si
Dosen Pembimbing

Yajid Nafiuddin

Petunjuk Pengisian

1. Isilah data responden berikut berdasarkan kriteria yang Bapak/Ibu/Saudara/Saudari miliki.

Data Responden:

Nama : (Jika keberatan tidak perlu diisi)

Jenis Kelamin: (.....) 1. Laki-laki 2. Perempuan

Usia : (.....) 1) 20-30 tahun 2) 31-40 tahun

3) 41-50 tahun 4) > 51 tahun

Pendidikan Terakhir : (.....)

1. Diploma
2. Sarjana (S1)
3. Master (S2)
4. Doktor (S3)

Pengalaman dan lama bekerja : (.....)

1) < 5 tahun

2) 6-10 tahun

3) 11-15 tahun

4) > 16 tahun

2. Isilah pernyataan-pernyataan di bawah ini sesuai dengan kondisi Anda dengan memberikan tanda (\checkmark) pada kolom.

Keterangan:

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

No.	Pernyataan	STS	TS	S	SS
MK 1	Saya mendapatkan uang yang cukup dari pekerjaan saya untuk hidup nyaman				
MK2	Gaji saya cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup saya				
MK3	Penentuan gaji sesuai dengan beban kerja				
MK4	Sistem penggajian di sini lebih baik dibandingkan tempat lain				
MK5	Gaji yang diberikan di atas UMP (Upah Minimum Provinsi)				
MK6	Program tunjangan memberikan jaminan yang saya inginkan				
MK7	Tunjangan saya lebih baik dibandingkan dengan tempat lain				
MK8	Tunjangan disini memadai				
MK9	Atasan saya memberikan kesempatan kepada saya untuk menyampaikan saran				
MK10	Atasan saya mengerti tentang harapan dan keinginan saya				
MK11	Atasan saya memberikan informasi tentang kondisi perusahaan				
MK12	Atasan memberitahu kapan saya harus meningkatkan kinerja				
MK13	Saya dapat mengandalkan rekan kerja saya untuk memberikan bantuan ketika saya membutuhkannya				
MK14	Rekan kerja saya akan mengatakan dan mendukung jika saya bertindak benar				
MK15	Saya memberitahu rekan kerja saya apa yang saya rasakan				
MK16	Rekan kerja saya bisa menerima pendapat yang berbeda				
MK17	Saya selalu mendapatkan pengetahuan yang baru dari pekerjaan saya				
MK18	Pekerjaan di sini mengharuskan saya mengerahkan segala kemampuan yang saya miliki				
MK19	Pekerjaan saya mengharuskan untuk membuat satu atau lebih keputusan yang penting setiap hari				
MK20	Saya memiliki kesempatan untuk melakukan hal-hal yang menantang di tempat kerja				

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
KT1	Atasan saya membuat saya bangga ketika dapat berteman dengannya				
KT2	Saya percaya kepada atasan saya				

KT3	Atasan memiliki misi yang dia berikan kepada saya				
KT4	Atasan saya menetapkan standar yang tinggi untuk pekerjaan saya				
KT5	Visi Manajer mendorong saya untuk bekerja lebih baik				
KT6	Atasan saya mengembangkan berbagai cara untuk mendorong saya agar bekerja lebih baik				
KT7	Atasan saya memungkinkan saya untuk berpikir tentang berbagai problem lama dengan cara pandang baru				
KT8	Atasan menekankan saya menggunakan kecerdasan untuk mengatasi berbagai hambatan				
KT9	Atasan mengharuskan saya memberikan pendapat dengan argumen yang baik				
KT10	Atasan saya mencari tahu apa yang saya inginkan dan membantu saya untuk mendapatkannya				
KT11	Atasan saya memberikan perhatian secara pribadi kepada saya				
KT12	Atasan saya memberikan penghargaan ketika saya melakukan pekerjaan dengan baik				

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
K1	Saya sering berpikir untuk meningkatkan kinerja saya				
K2	Secara aktif saya mencoba untuk meningkatkan kinerja saya di masa yang akan datang				
K3	Saya berniat untuk melakukan lebih banyak hal di tempat kerja pada masa yang akan datang				
K4	Saya akan melakukan yang terbaik untuk pekerjaan saya di masa depan				

Lampiran 2. Data Uji Instrumen

Responden	Motivasi Kerja																				Total
	MK 1	MK 2	MK 3	MK 4	MK 5	MK 6	MK 7	MK 8	MK 9	MK 10	MK 11	MK 12	MK 13	MK 14	MK 15	MK 16	MK 17	MK 18	MK 19	MK 20	
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	71
4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	68
5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	68
6	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	68
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
8	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	68
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	61
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	61
11	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	68
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
14	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	61
15	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	68
16	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	70
17	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	62
18	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	61
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	59
Total	69	69	69	71	71	62	61	61	61	62	63	62	66	63	62	61	67	69	62	63	1294

Responden	Kepemimpinan Transformasional												Total
	KT 1	KT 2	KT 3	KT 4	KT 5	KT 6	KT 7	KT 8	KT 9	KT 10	KT 11	KT 12	
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	37
4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	36
5	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	36
6	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	37
7	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	32
8	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	36
9	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	35
10	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	35
11	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	37
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
15	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	36
16	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	39
17	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	38
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
Total	61	67	60	60	62	61	60	60	61	57	63	62	734

Responden	Kinerja				Total
	K 1	K 2	K 3	K 4	
1	3	3	3	3	12
2	3	3	3	3	12
3	3	4	4	4	15
4	3	4	4	4	15
5	3	4	4	4	15
6	3	4	4	4	15
7	3	3	3	3	12
8	3	4	4	4	15
9	3	3	3	3	12
10	3	3	3	3	12
11	3	4	4	4	15
12	3	3	3	3	12
13	3	4	4	4	15
14	3	3	3	3	12
15	3	4	4	4	15
16	3	4	4	4	15
17	3	3	4	3	13
18	3	3	3	3	12
19	3	3	3	3	12
20	3	3	3	3	12
Total	60	69	70	69	268

Lampiran 3. Hasil Uji Validitas & Reliabilitas

HASIL UJI VALIDITAS (MOTIVASI KERJA)

No Butir Pernyataan	r _{hitung}	r _{table}	Keterangan
1	0,853	0,4438	Valid
2	0,853	0,4438	Valid
3	0,853	0,4438	Valid
4	0,713	0,4438	Valid
5	0,713	0,4438	Valid
6	0,641	0,4438	Valid
7	0,632	0,4438	Valid
8	0,632	0,4438	Valid
9	0,632	0,4438	Valid
10	0,607	0,4438	Valid
11	0,668	0,4438	Valid
12	0,641	0,4438	Valid
13	0,595	0,4438	Valid
14	0,582	0,4438	Valid
15	0,641	0,4438	Valid
16	0,632	0,4438	Valid
17	0,681	0,4438	Valid
18	0,853	0,4438	Valid
19	0,606	0,4438	Valid
20	0,142	0,4438	Gugur

HASIL UJI VALIDITAS
(KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL)

No Butir Pernyataan	r_{hitung}	r_{table}	Keterangan
1	0,877	0,4438	Valid
2	0,185	0,4438	Gugur
3	0,842	0,4438	Valid
4	0,507	0,4438	Valid
5	0,669	0,4438	Valid
6	0,877	0,4438	Valid
7	0,842	0,4438	Valid
8	0,842	0,4438	Valid
9	0,877	0,4438	Valid
10	0,331	0,4438	Gugur
11	0,406	0,4438	Gugur
12	0,464	0,4438	Valid

HASIL UJI VALIDITAS
(KINERJA)

No Butir Pernyataan	r_{hitung}	r_{table}	Keterangan
1	0,251	0,4438	Gugur
2	0,958	0,4438	Valid
3	0,887	0,4438	Valid
4	0,958	0,4438	Valid

HASIL UJI RELIABILITAS (MOTIVASI KERJA)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.945	19

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
MK 1	58.10	24.726	.873	.938
MK 2	58.10	24.726	.873	.938
MK 3	58.10	24.726	.873	.938
MK 4	58.00	25.368	.737	.942
MK 5	58.00	25.368	.737	.942
MK 6	58.45	27.313	.625	.943
MK 7	58.50	27.947	.601	.944
MK 8	58.50	27.947	.601	.944
MK 9	58.50	27.947	.601	.944
MK 10	58.45	27.418	.591	.944
MK 11	58.40	26.779	.661	.943
MK 12	58.45	27.313	.625	.943
MK 13	58.25	26.303	.600	.944

MK 14	58.40	27.095	.574	.944
MK 15	58.45	27.313	.625	.943
MK 16	58.50	27.947	.601	.944
MK 17	58.20	25.747	.691	.942
MK 18	58.10	24.726	.873	.938
MK 19	58.45	26.471	.597	.944

HASIL UJI RELIABILITAS
(KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.910	9

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KT 1	24.30	4.221	.882	.893
KT 3	24.35	3.924	.819	.891
KT 4	24.35	3.924	.521	.921
KT 5	24.25	4.092	.719	.898
KT 6	24.30	4.221	.882	.893
KT 7	24.35	3.924	.819	.891
KT 8	24.35	3.924	.819	.891
KT 9	24.30	4.221	.882	.893
KT 12	24.25	4.092	.446	.928

HASIL UJI RELIABILITAS (KINERJA)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	20	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.978	3

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
K 2	6.95	.997	.976	.950
K 3	6.90	1.042	.905	1.000
K 4	6.95	.997	.976	.950

TS = Tidak Setuju
 STS = Sangat Tidak Setuju

No.	Pernyataan	STS	TS	S	SS
MK 1	Saya mendapatkan uang yang cukup dari pekerjaan saya untuk hidup nyaman				
MK2	Gaji saya cukup untuk memenuhi kebutuhan hidup saya				
MK3	Penentuan gaji sesuai dengan beban kerja				
MK4	Sistem penggajian di sini lebih baik dibandingkan tempat lain				
MK5	Gaji yang diberikan di atas UMP (Upah Minimum Provinsi)				
MK6	Program tunjangan memberikan jaminan yang saya inginkan				
MK7	Tunjangan saya lebih baik dibandingkan dengan tempat lain				
MK8	Tunjangan disini memadai				
MK9	Atasan saya memberikan kesempatan kepada saya untuk menyampaikan saran				
MK10	Atasan saya mengerti tentang harapan dan keinginan saya				
MK11	Atasan saya memberikan informasi tentang kondisi perusahaan				
MK12	Atasan memberitahu kapan saya harus meningkatkan kinerja				
MK13	Saya dapat mengandalkan rekan kerja saya untuk memberikan bantuan ketika saya membutuhkannya				
MK14	Rekan kerja saya akan mengatakan dan mendukung jika saya bertindak benar				
MK15	Saya memberitahu rekan kerja saya apa yang saya rasakan				
MK16	Rekan kerja saya bisa menerima pendapat yang berbeda				
MK17	Saya selalu mendapatkan pengetahuan yang baru dari pekerjaan saya				
MK18	Pekerjaan di sini mengharuskan saya mengerahkan segala kemampuan yang saya miliki				
MK19	Pekerjaan saya mengharuskan untuk membuat satu atau lebih keputusan yang penting setiap hari				

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
KT1	Atasan saya membuat saya bangga ketika dapat berteman dengannya				
KT2	Atasan memiliki misi yang dia berikan kepada saya				
KT3	Atasan saya menetapkan standar yang tinggi untuk pekerjaan saya				

KT4	Visi Manajer mendorong saya untuk bekerja lebih baik				
KT5	Atasan saya mengembangkan berbagai cara untuk mendorong saya agar bekerja lebih baik				
KT6	Atasan saya memungkinkan saya untuk berpikir tentang berbagai problem lama dengan cara pandang baru				
KT7	Atasan menekankan saya menggunakan kecerdasan untuk mengatasi berbagai hambatan				
KT8	Atasan mengharuskan saya memberikan pendapat dengan argumen yang baik				
KT9	Atasan saya memberikan penghargaan ketika saya melakukan pekerjaan dengan baik				

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
K1	Secara aktif saya mencoba untuk meningkatkan kinerja saya di masa yang akan datang				
K2	Saya berniat untuk melakukan lebih banyak hal di tempat kerja pada masa yang akan datang				
K3	Saya akan melakukan yang terbaik untuk pekerjaan saya di masa depan				

Lampiran 5. Data Penelitian

Responden	Motivasi Kerja																			Total
	MK 1	MK 2	MK 3	MK 4	MK 5	MK 6	MK 7	MK 8	MK 9	MK 10	MK 11	MK 12	MK 13	MK 14	MK 15	MK 16	MK 17	MK 18	MK 19	
1	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	58
2	2	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	55
3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	4	2	4	60
4	4	2	4	3	4	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	2	3	58
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	2	4	3	2	3	3	3	3	56
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	56
7	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	62
8	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	62
9	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	56
10	4	2	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	4	4	63
11	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
12	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
13	4	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	57
14	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	2	3	3	4	3	3	3	62
15	3	4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	59
16	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	61
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57
18	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	64
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57
20	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	55
21	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	65
22	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	56
23	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	61
24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	53
25	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	63
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57
27	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	2	3	3	4	3	3	3	60
28	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	60
29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57
30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	55
Total	96	93	93	100	103	91	93	90	92	85	94	94	90	91	86	91	99	89	89	1759

Responden	Kepemimpinan Transformasional									Total
	KT 1	KT 2	KT 3	KT 4	KT 5	KT 6	KT 7	KT 8	KT 9	
1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	26
2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	26
3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	30
4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	29
5	3	2	2	3	3	3	3	3	2	24
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
7	3	3	3	4	3	3	4	3	3	29
8	4	3	2	4	4	2	3	3	3	28
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
10	4	3	3	3	3	3	3	3	2	27
11	3	3	4	4	3	3	3	3	3	29
12	3	2	3	3	3	3	3	3	3	26
13	3	4	3	3	3	3	3	3	3	28
14	4	3	3	4	3	4	4	3	3	31
15	3	4	2	4	3	3	3	3	3	28
16	3	4	3	3	3	3	4	3	3	29
17	3	3	2	3	3	3	3	3	2	25
18	3	4	3	4	4	3	3	3	4	31
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
20	3	3	2	3	3	3	3	3	3	26
21	3	3	3	3	3	3	3	3	2	26
22	2	3	3	3	3	3	3	3	3	26
23	3	4	3	3	3	3	4	3	3	29
24	3	2	2	3	3	3	3	3	2	24
25	3	4	3	4	4	3	3	3	4	31
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
27	3	3	3	4	3	3	4	3	3	29
28	3	3	2	4	4	3	3	3	3	28
29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27
30	2	3	3	3	3	3	3	3	3	26
Total	90	94	84	99	94	90	96	90	89	826

Responden	Kinerja			Total
	K 1	K 2	K 3	
1	3	3	3	9
2	3	3	3	9
3	3	3	4	10
4	3	3	3	9
5	4	4	3	11
6	3	3	3	9
7	4	3	3	10
8	3	3	3	9
9	3	3	3	9
10	4	4	3	11
11	3	4	4	11
12	3	3	3	9
13	3	3	3	9
14	4	3	3	10
15	3	3	4	10
16	3	3	4	10
17	3	3	3	9
18	3	4	3	10
19	3	3	3	9
20	3	3	3	9
21	4	4	4	12
22	4	4	4	12
23	3	3	4	10
24	3	3	3	9
25	3	4	3	10
26	3	3	3	9
27	4	3	3	10
28	3	3	3	9
29	3	3	3	9
30	3	3	3	9
Total	97	97	97	291

Lampiran 6. Hasil Uji Karakteristik Responden

Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
20-30 tahun	20	66.7	66.7	66.7
31-40 tahun	5	16.7	16.7	83.3
Valid 41-50 tahun	3	10.0	10.0	93.3
> 51 tahun	2	6.7	6.7	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Diploma	6	20.0	20.0	20.0
Valid Sarjana	23	76.7	76.7	96.7
Master	1	3.3	3.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Pengalaman Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<5 tahun	19	63.3	63.3	63.3
6-10 tahun	3	10.0	10.0	73.3
Valid 11-15 tahun	1	3.3	3.3	76.7
>16 tahun	7	23.3	23.3	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Lampiran 7. Hasil Uji Deskriptif

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Motivasi Kerja	30	53	65	58.63	3.189
Kepemimpinan Transformasional	30	24	31	27.53	1.907
Kinerja	30	9	12	9.70	.915
Valid N (listwise)	30				

Lampiran 8.Hasil Uji Kategorisasi

Frequencies

Motivasi Kerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tinggi	7	23.33	23.33	23.33
Sedang	18	60.0	60.0	60.0
Rendah	5	16,67	16.67	16.67
Total	30	100.0	100.0	100.0

Kepemimpinan Transformasional

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tinggi	4	13.33	13.33	13.33
Sedang	23	76.67	76.67	76.67
Rendah	3	10.0	10.0	10.0
Total	30	100.0	100.0	100.0

Kinerja

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tinggi	5	16.67	16.67	16.67
Sedang	25	83.33	83.33	83.33
Rendah	0	0.0	0.0	100.0
Total	30	100.0	100.0	

Lampiran 9. Hasil Uji Asumsi Klasik:

a. Hasil Uji Normalitas:

NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Motivasivasi kerja	Kepemimpinan Transformasional	kinerja
N		30	30	30
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	59.5642	28.0911	9.6336
	Std. Deviation	8.31950	7.72716	4.18745
	Absolute	.079	.132	.074
Most Extreme Differences	Positive	.072	.132	.074
	Negative	-.079	-.110	-.054
Kolmogorov-Smirnov Z		.431	.721	.407
Asymp. Sig. (2-tailed)		.992	.676	.996

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

b. Hasil Uji Linearitas:

Means

Kinerja * Motivasi Kerja

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Motivasi Kerja	Between Groups	(Combined)	14.383	12	1.199	2.055	.085
		Linearity	5.895	1	5.895	10.106	.005
		Deviation from	8.488	11	.772	1.323	.293
		Linearity					
	Within Groups		9.917	17	.583		
Total		24.300	29				

Kinerja * Kepemimpinan Transformasional

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja * Kepemimpinan Transformasional	Between Groups	(Combined)	3.360	7	.480	.504	.821
		Linearity	.218	1	.218	.230	.637
		Deviation from Linearity	3.141	6	.524	.550	.765
	Within Groups		20.940	22	.952		
	Total		24.300	29			

c. Hasil Uji Multikoloniartitas:

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.595 ^a	.354	.306	.763

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.594	2	4.297	7.387	.003 ^b
	Residual	15.706	27	.582		
	Total	24.300	29			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformatif, Motivasi Kerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	2.181	2.632		.829	.414		
	Motivasi Kerja	.231	.061	.806	3.795	.001	.530	1.885
	Kepemimpinan Transformatif	-.220	.102	-.458	-2.154	.040	.530	1.885

a. Dependent Variable: Kinerja

d. Hasil Uji Heteroskedastisitas:

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja ^b		Enter

a. Dependent Variable: Abs

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.286 ^a	.082	.014	.53827

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Abs

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.697	2	.348	1.203	.316 ^b
	Residual	7.823	27	.290		
	Total	8.520	29			

a. Dependent Variable: Abs

b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.462	1.857		.787	.438
Motivasi Kerja	.035	.043	.204	.806	.427
Kepemimpinan Transformasional	-.109	.072	-.384	-1.517	.141

a. Dependent Variable: Abs

Lampiran 10. Hasil Uji Hipotesis:

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja ^b		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.595 ^a	.354	.306	.76269

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.594	2	4.297	7.387	.003 ^b
	Residual	15.706	27	.582		
	Total	24.300	29			

a. Dependent Variable: Kinerja

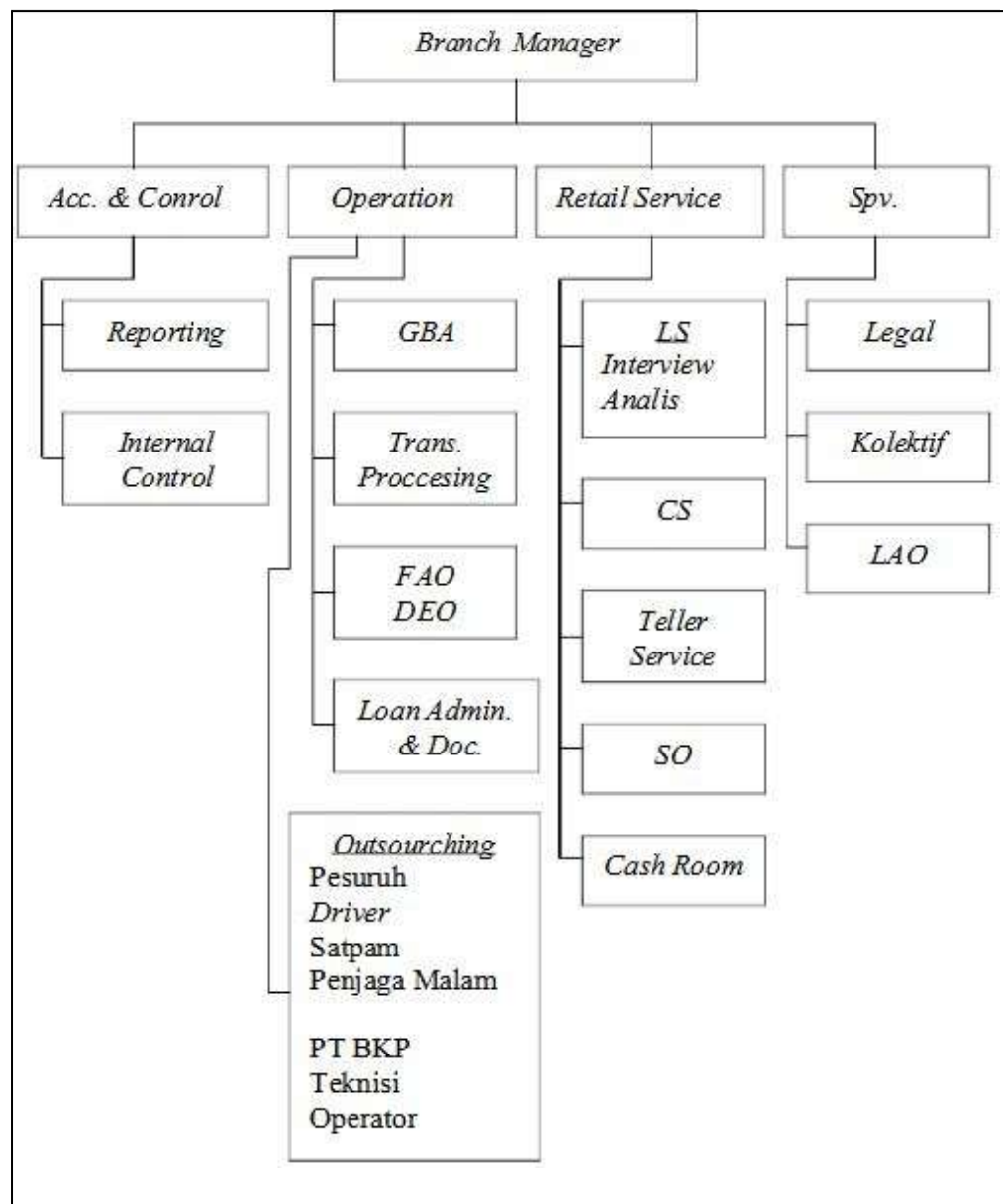
b. Predictors: (Constant), Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2.577	.385		6.693	.000
1 Motivasi Kerja	.231	.061	.806	3.795	.001
1 Kepemimpinan Transformasional	-.220	.102	-.458	-2.154	.040

a. Dependent Variable: Kinerja

Lampiran 11. Struktur Organisasi Bank BTN Cabang Yogyakarta





KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA
FAKULTAS EKONOMI

Alamat : Kampus Karangmalang, Yogyakarta, 55281
Telp/Fax (0274) 554902 Psw 817,810,812,815,816
website : <http://fe.uny.ac.id> e-mail: fe@uny.ac.id

Nomor : 2077 /UN34.18/LT/2013
Lamp : -
Hal : **Permohonan Ijin Penelitian**

18 September 2013

Yth. Pimpinan Bank BTN Cabang Yogyakarta
Jl. Jenderal Sudirman No.71 Yogyakarta

Disampaikan dengan hormat bahwa kami bermaksud memohonkan ijin penelitian bagi mahasiswa :

Nama : Yajid Nafiuddin
NIM : 09408141002
Jurusan : Manajemen – Fakultas Ekonomi - UNY
Judul Skripsi : Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja (Studi pada Karyawan Bank Tabungan Negara Cabang Yogyakarta).

Atas kerjasama dan izin yang diberikan, kami ucapkan terima kasih.

Dekan Fakultas Ekonomi



Dr. Sugiharsono, M.Si
NIP.19550328 198303 1 002

Tembusan Yth.:

1. Jurusan Manajemen FE
2. Subag. Pendidikan dan Kemahasiswaan
3. Mahasiswa yang bersangkutan